



UNIVERSITÀ DEL PIEMONTE ORIENTALE  
SETTORE DI SUPPORTO  
AGLI ORGANI COLLEGIALI

Via Duomo, 6 – 13100 Vercelli VC  
Tel. 0161 261578  
organi.collegiali@uniupo.it

## CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE Seduta del 30.05.2024

**Deliberazione n. 5/2024/4.1**

**Approvazione della Relazione annuale sulla Performance 2023**

### IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

- VISTA** la legge 240/2010 "Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario"
- VISTO** il D. Lgs. 150/2009 "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni" e le successive modifiche D. Lgs. n. 74/2017 e D. Lgs. n. 75/2017;
- CONSIDERATO** che con delibera n. 103 del 20 luglio 2015, il Consiglio Direttivo dell'ANVUR ha approvato in via definitiva le Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali;
- CONSIDERATO** che in seguito alle modifiche intervenute sulla disciplina che regola la valutazione della performance, a integrazione delle Linee Guida il 20 dicembre 2017 il Consiglio Direttivo dell'ANVUR ha approvato il documento "Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020";
- CONSIDERATO** che a ulteriore integrazione alle Linee Guida, a novembre del 2018, ANVUR ha approvato le "Linee Guida per la gestione integrata del ciclo della performance e del Bilancio delle università statali italiane";
- CONSIDERATO** che con delibera n. 18 del 23 gennaio 2019, il Consiglio Direttivo dell'ANVUR ha approvato le "Linee Guida per la gestione integrata dei cicli di performance e di bilancio delle università statali italiane";
- CONSIDERATO** che la Relazione Annuale sulla Performance 2023 è il documento di rendicontazione dei risultati ottenuti dalle strutture tecnico-amministrative nel corso del 2023 in relazione agli obiettivi di performance definitivi dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025;



- PRESO ATTO** che la Performance Organizzativa di Ateneo (performance istituzionale) determina i risultati conseguiti annualmente dall'Ateneo sulla base di missioni e obiettivi istituzionali definiti da scelte strategiche;
- PRESO ATTO** che tale Performance viene valutata da specifici indicatori definiti annualmente all'interno del PIAO;
- CONSIDERATO** che la Performance Organizzativa di Ateneo (performance istituzionale) viene calcolata confrontando i valori attesi nel 2023 ed i valori effettivamente realizzati, applicando l'algoritmo di calcolo indicato nel SMVP 2023 a pagina 10 considerati i valori soglia, target ed eccellenza;
- VISTI** i risultati della misurazione della Performance Organizzativa di Ateneo (istituzionale) del 2023;
- CONSIDERATO** che il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (paragrafo 2.1.3 Valutazione, pag. 12) prevede che il Consiglio di Amministrazione, esprima una valutazione sui risultati ottenuti relativamente alla Performance Organizzativa di Ateneo (istituzionale);
- CONSIDERATO** che il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (paragrafo 2.3.3 Risultati e sistema premiante, pag. 25) prevede che il Consiglio di Amministrazione, in fase di valutazione dei risultati ottenuti relativamente alla Performance Organizzativa di Ateneo (istituzionale), individui il valore da utilizzare nel calcolo della corresponsione dei premi;
- VISTA** l'analisi in merito ai tre indicatori critici sulla Didattica effettuata dall'Ufficio Data Mining and Managing e allegata alla Relazione in oggetto (allegato E);
- CONSIDERATO** che da tale analisi emerge che le cause dell'andamento di tali indicatori dipendono da fattori estranei all'attività dell'apparato tecnico-amministrativo;
- PRESO ATTO** che la Relazione Annuale sulla Performance inoltre contiene la relazione della Direttrice Generale sugli obiettivi per l'anno 2023 e che la valutazione della performance della Direttrice sarà oggetto di successiva deliberazione, a seguito dell'acquisizione della proposta del Nucleo di Valutazione;
- VISTA** la Relazione della Direttrice Generale;
- VISTO** il documento "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2023" approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione 13/2022/5 il 23 dicembre 2022;
- VISTO** il documento "Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025" approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione 2/2023/4.1 il 27 gennaio 2023;
- VISTO** l'aggiornamento "PIAO: sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" – Indicatori di



performance istituzionale 2023 – Schede di autovalutazione e valutazione orizzontale” approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione 3/2023/4.1 il 24 febbraio 2023;

**VISTO** l’“Aggiornamento Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2023-2025” approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione 9/2023/5.3 il 25 luglio 2023;

**VISTO** lo Statuto di Ateneo vigente

con voto espresso nella forma di legge, all’unanimità

#### **DELIBERA**

1. Di confermare, come risultato degli indicatori di Performance Organizzativa di Ateneo (istituzionale) 2023, i valori risultanti dalla misurazione.
2. Di approvare la Relazione Annuale sulla Performance 2023.
3. Di escludere dal calcolo della Performance Organizzativa di Ateneo (istituzionale) da utilizzare nella corresponsione della retribuzione soggetta a valutazione 2023 i seguenti indicatori, il cui andamento è dipeso da fattori estranei all’attività tecnico-amministrativa:
  - i. N. iscritti
  - ii. N. immatricolati
  - iii. % laureati in corso
4. Di utilizzare nel calcolo della corresponsione della retribuzione soggetta a valutazione della performance 2023 del personale, come Performance Organizzativa di Ateneo (istituzionale), il valore di 90,4 %

LA SEGRETARIA VERBALIZZANTE  
(Dott.ssa Loredana SEGRETO)

IL RETTORE-PRESIDENTE  
(Prof. Gian Carlo AVANZI)

# Relazione annuale sulla Performance – anno 2023

## Sommario

1. Premessa .....	3
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder esterni .....	4
3. Monitoraggio delle attività previste dal Gender Equality Plan .....	18
4. Relazione sulla Performance della Direttrice Generale per l'anno 2023 .....	20
5. Monitoraggio Finale Obiettivi 2023 .....	20
6. Condivisione Processo Performance .....	41
7. Allegati .....	43
A. Rapporto sul Benessere Organizzativo rilevazione 2023	
B. Report finale Progetto Good Practice 2022/2023	
C. Report di analisi dei risultati 2023 di <i>customer satisfaction</i> dei Direttori dei POLI di Alessandria, Novara e Vercelli	
D. Relazione Annuale per la verifica dell'andamento delle azioni contenute nel Gender Equality Plan 2022-2024 di Ateneo	
E. Analisi Indicatori di Performance Organizzativa di Ateneo 2023 (prot. n. 58726 inviato al Nucleo di Valutazione in data 16 maggio 2024)	
F. Relazione annuale del CUG 2023	
G. Relazione della Direttrice Generale sugli Obiettivi dell'anno 2023	

## 1. Premessa

La Relazione annuale sulla Performance 2023 è il documento pubblicato a consuntivo dall'Università del Piemonte Orientale in cui sono evidenziati i risultati ottenuti rispetto agli obiettivi fissati per l'anno 2023 nel "Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025" approvato dal Consiglio di Amministrazione il 27 gennaio 2023 con delibera 2/2023/4.1. In seguito sono stati approvati in C.d.A. i seguenti aggiornamenti: in data 24 febbraio 2023 con delibera 3/2023/4.1 il "PIAO: sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" – Indicatori di performance istituzionale 2023 – Schede di autovalutazione e valutazione orizzontale" ed in data 25 luglio 2023 con delibera 9/2023/5.3 l'"Aggiornamento Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2023-2025".

Questa Relazione, prevista dal D. Lgs. 150/2009 art. 10 c. 1, lett. b), è stata redatta nel rispetto delle "Linee Guida ANVUR per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane" ed è uno strumento di *accountability* rivolto a tutti gli *stakeholder*, interni ed esterni, tramite cui l'Amministrazione rendiconta in modo trasparente i risultati organizzativi e individuali conseguiti, a fronte delle risorse utilizzate, contribuendo ad una più chiara comprensione degli indirizzi programmatici dell'Ateneo e ad una programmazione del successivo ciclo di performance più efficace.

La Relazione annuale sulla Performance 2023 comprende:

- la Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri *stakeholder* esterni, in cui sono presentati i principali dati significativi e caratteristici dell'Ateneo relativi all'ultimo anno;
- la Relazione sulla Performance della Direttrice Generale per l'anno 2023;
- il Monitoraggio finale degli Obiettivi 2023, che prevede un'analisi dell'andamento della performance di Ateneo, delle Unità Organizzative ed individuale, ponendo particolare attenzione ai casi di scostamento tra risultati e target previsti, in un'ottica di miglioramento continuo.

La valutazione della performance nelle Pubbliche Amministrazioni rientra nella prospettiva della creazione di Valore Pubblico. Quest'ultimo è il risultato quantitativo e soprattutto qualitativo delle risorse che l'Ateneo impiega per garantire un servizio diffuso a tutta la società.

Come indicato nel PIAO 2023-2025 (pag. 10) i primi riferimenti alla definizione del Valore Pubblico prodotto da UPO sono riconducibili a partire già dal Piano Strategico d'Ateneo, che individua obiettivi e finalità specifici da perseguire.

## 2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder esterni

### Personale Docente

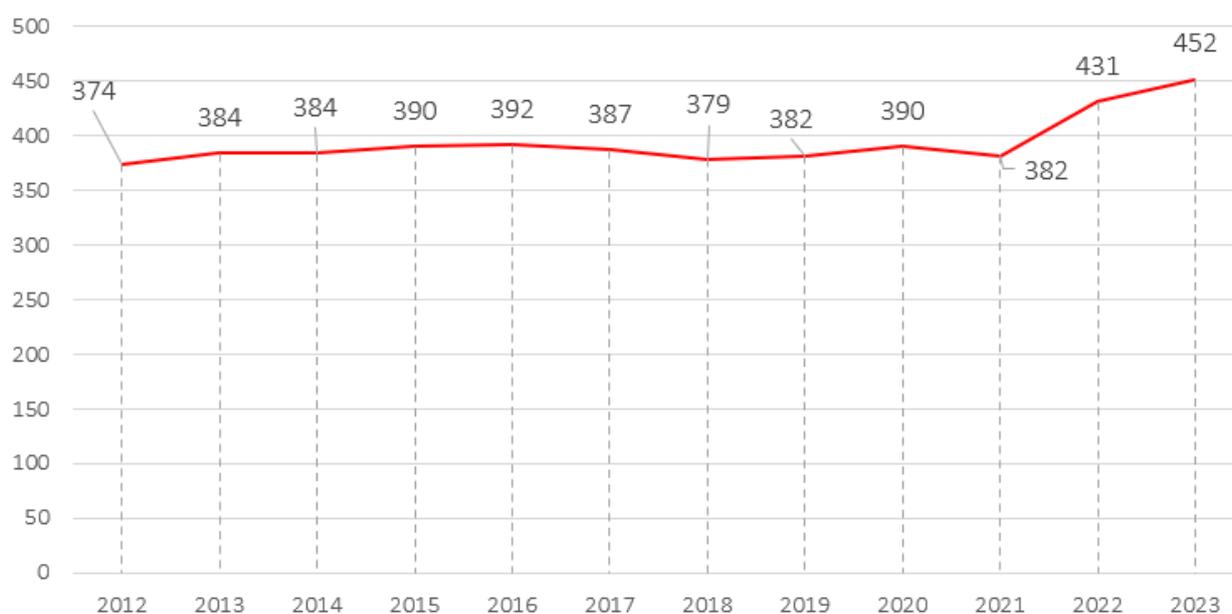
La composizione del Personale Docente è aumentata rispetto all'anno precedente di 21 unità ed ora può vantare 452 professionisti.

Il numero di Professori Ordinari è stato incrementato di 5 unità, da 99 si è giunti ad un totale di 104.

Un trend molto positivo si è registrato anche per la numerosità dei Ricercatori a Tempo Determinato, 116 rispetto ai 94 precedenti.

Vi è stato, invece, un lieve decremento di 3 unità per quanto riguarda il ruolo di Professori Associati, (attualmente 205) e per quello dei Ricercatori Universitari scesi a quota 27 rispetto ai 30 dell'anno precedente.

Evoluzione docenti (al 31/12)



### Ruolo

Professori Ordinari	104
Professori Associati	205
Ricercatori a Tempo Det.	116
Ricercatori Universitari	27
	<b>452</b>

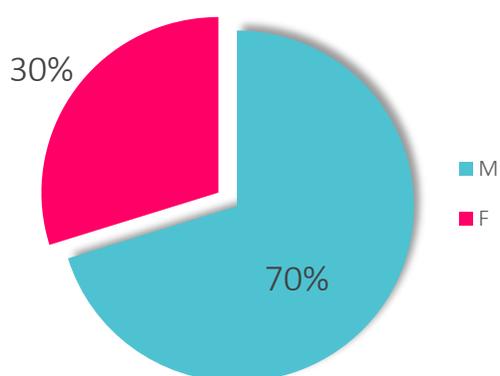
	M	F
Professori Ordinari	73	31
Professori Associati	111	94
Ricercatori a Tempo Det.	54	62
Ricercatori Universitari	13	14
	251	201

A livello di genere si è registrata una riduzione della forbice tra la rappresentanza maschile e quella femminile a favore di quest'ultima.

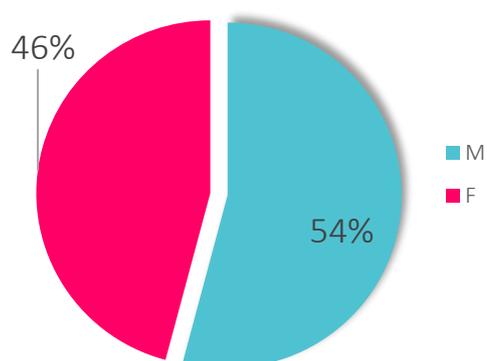
Infatti nell'ultimo anno il numero di Professori Ordinari è aumentato di 5 unità per il sesso femminile ed è rimasto invariato per quello maschile. L'incremento di 22 unità di Ricercatori a Tempo Determinato è stato distribuito tra i due generi nel modo seguente: +13 per il sesso femminile e +9 per quello maschile. Infine si è registrata una diminuzione equa tra i due generi in termini di Professori Associati (-2 per il sesso femminile e -1 per il sesso maschile) e di Ricercatori Universitari (-1 per il sesso femminile e -2 per quello maschile).

Nei grafici seguenti è possibile cogliere la rappresentanza in percentuale dei due generi suddivisa per i diversi ruoli:

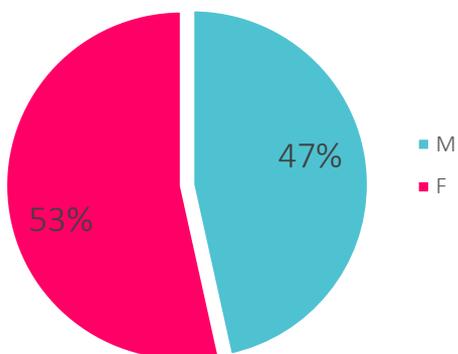
Professori Ordinari



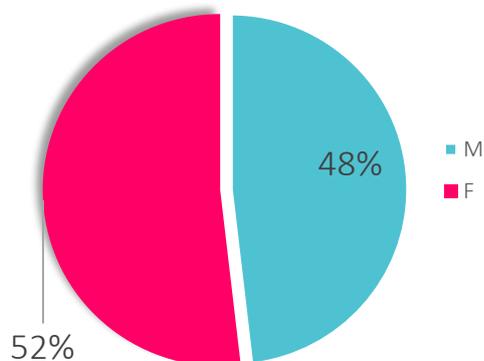
Professori Associati



Ricercatori a Tempo Det.

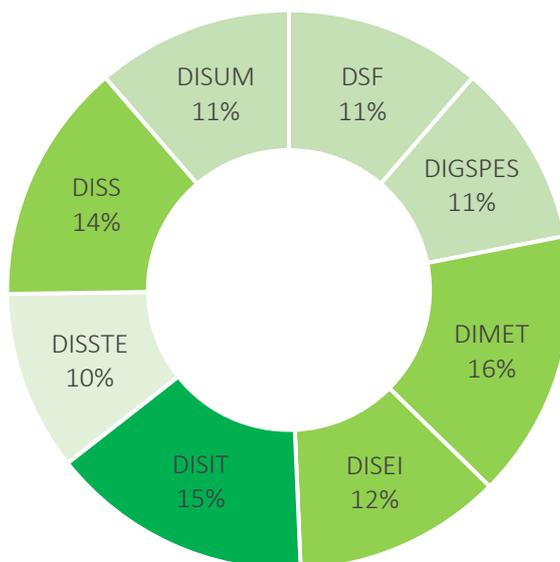


Ricercatori Universitari



Nel grafico che segue è evidenziata la distribuzione del personale docente nei vari Dipartimenti. Quello più rappresentato è il Dipartimento di Medicina Traslazionale. In particolare rispetto ai dati 2022 si sono registrate le seguenti variazioni in termini percentuali: DIMET +1 %; DISS +1%; DISIT -1%; DISEI -1%.

Distribuzione docenti

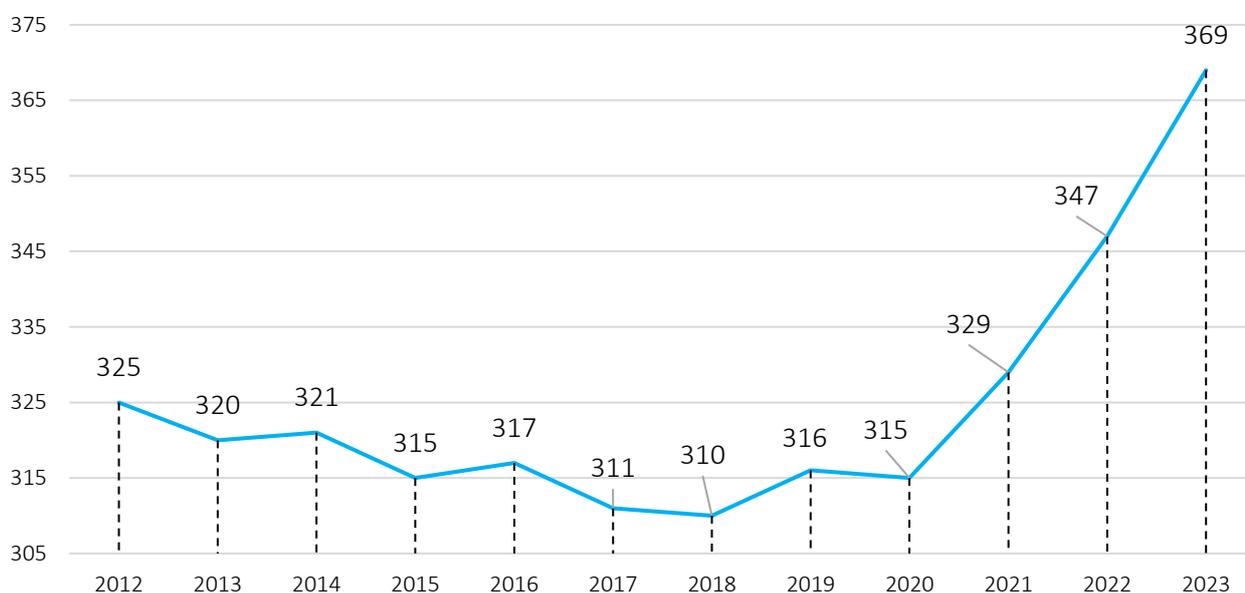


*FONTE: Database Ufficio Personale Docente. Dato al 31/12/2023*

Personale Tecnico Amministrativo

La composizione complessiva del Personale Tecnico Amministrativo è aumentata rispetto all'anno precedente di 22 unità. L'UPO può contare su 15 unità aggiuntive di Personale Tecnico Amministrativo a tempo indeterminato e di 7 unità ulteriori di Personale a tempo determinato rispetto all'anno precedente. È rimasta invariata la quota di rappresentanza per gli altri ruoli.

Evoluzione Personale T. A. (al 31/12)

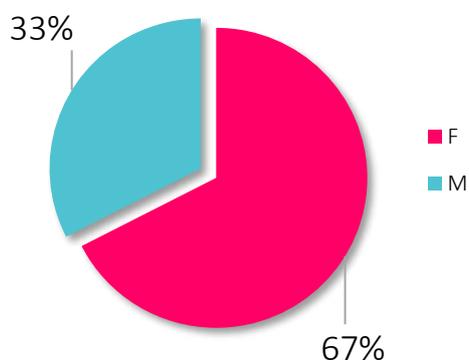


*N.B.: il computo include il Personale a Tempo Determinato.*

**RUOLO**

Dirigenti	7
PTA	316
PTA Tempo Det.	38
Addetti ufficio stampa	3
Collaboratori linguistici/Lettori	5
	369

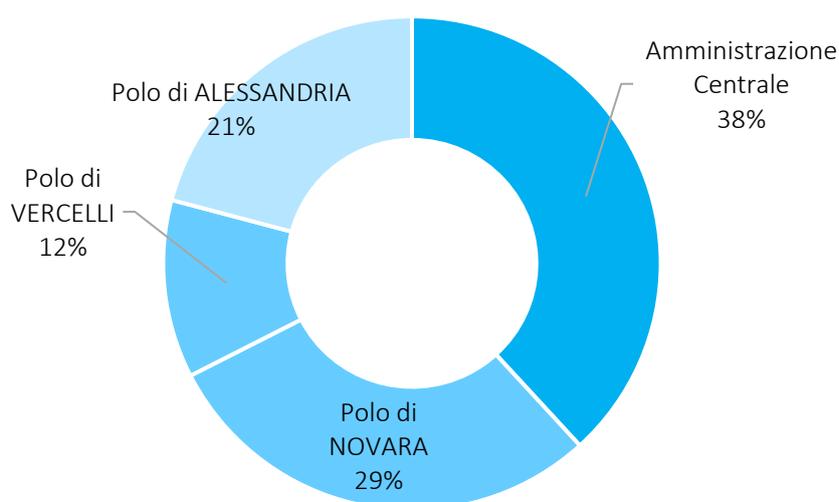
### Personale T. A.



A livello di genere nel 2023 si registra un calo di un punto percentuale per la rappresentanza femminile rispetto all'anno precedente con un dato consolidato al 67% rispetto al 33% di rappresentanza del genere maschile.

Nel grafico sottostante è evidenziata la distribuzione del Personale Tecnico Amministrativo suddiviso tra Amministrazione Centrale ed i recenti Poli costituiti a seguito della riorganizzazione amministrativa di UPO. Il 38% del Personale è operativo presso la sede dell'Amministrazione Centrale in Rettorato a Vercelli, invece il Polo di Novara risulta essere quello più rappresentato.

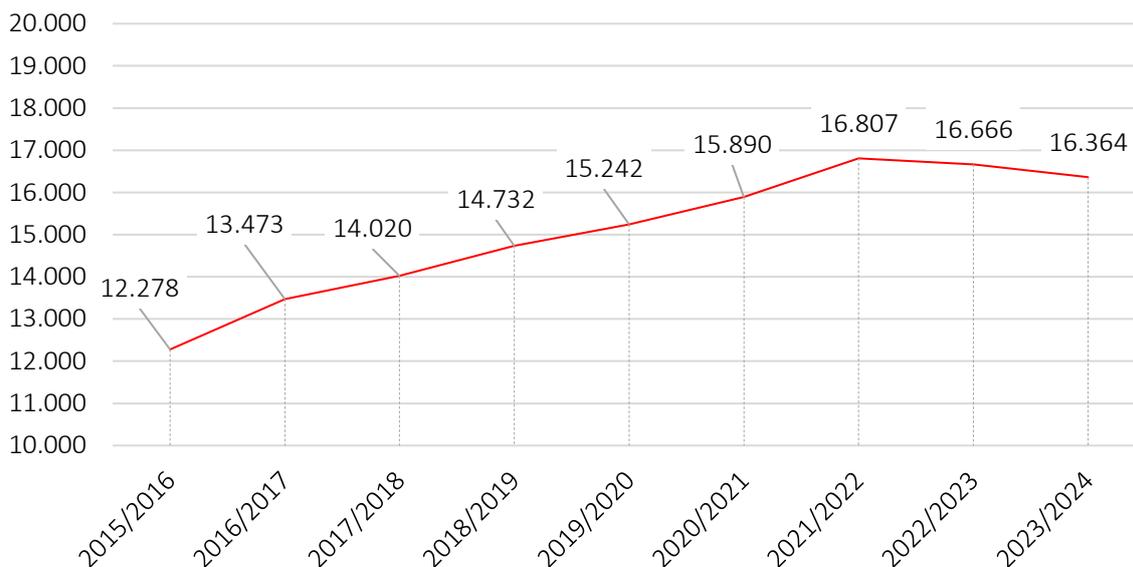
### Distribuzione Personale T. A.



*FONTE: Database Ufficio PTA – dato al 31/12/2023*

## Studenti iscritti

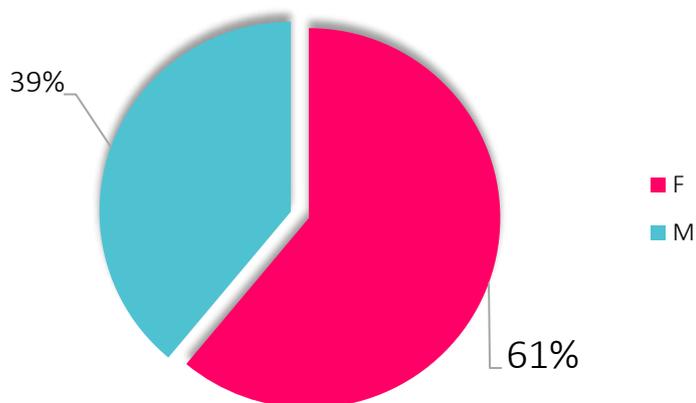
Nell'ultimo anno accademico 2023/2024 l'UPO ha consolidato la quota di oltre 16.300 studenti iscritti. Quest'ultimo valore, rispetto ai 15.270 iscritti registrati dal cruscotto dell'Anagrafe Nazionale Studenti in data 29 aprile 2024, tiene conto anche dell'offerta post-laurea.



*N.B.: il computo si riferisce all'intero monte iscritti, inclusa l'offerta post-laurea.  
FONTE: Data Warehouse interno al 29/04/2024*

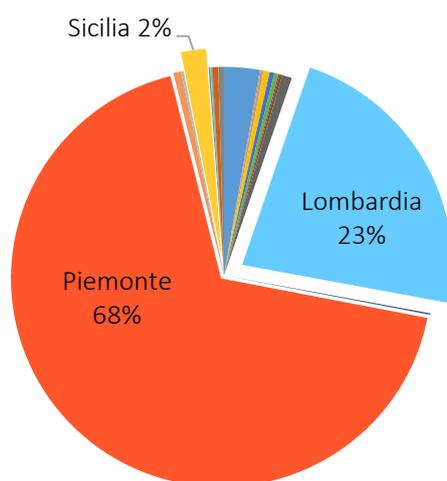
A livello di genere non si registrano variazioni in termini % rispetto all'ultimo anno accademico. La percentuale attuale di uomini iscritti è del 39%, quella delle donne è pari al 61%.

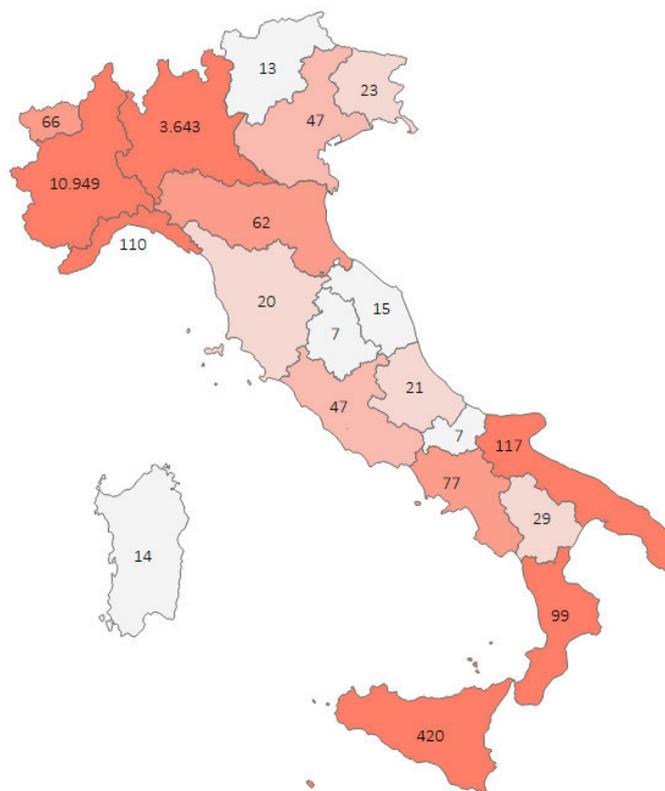
### Iscritti 2023/2024



I grafici sottostanti testimoniano il forte legame dell'Università del Piemonte Orientale con il territorio, infatti il 68% degli iscritti proviene dalla Regione Piemonte ed il 23% dalla vicina Lombardia, ma anche un'apprezzabile attrattività da regioni più lontane come la Sicilia da cui proviene il 2% degli studenti iscritti registrando un incremento di 81 unità rispetto all'ultimo dato.

### Residenza iscritti 2023/2024





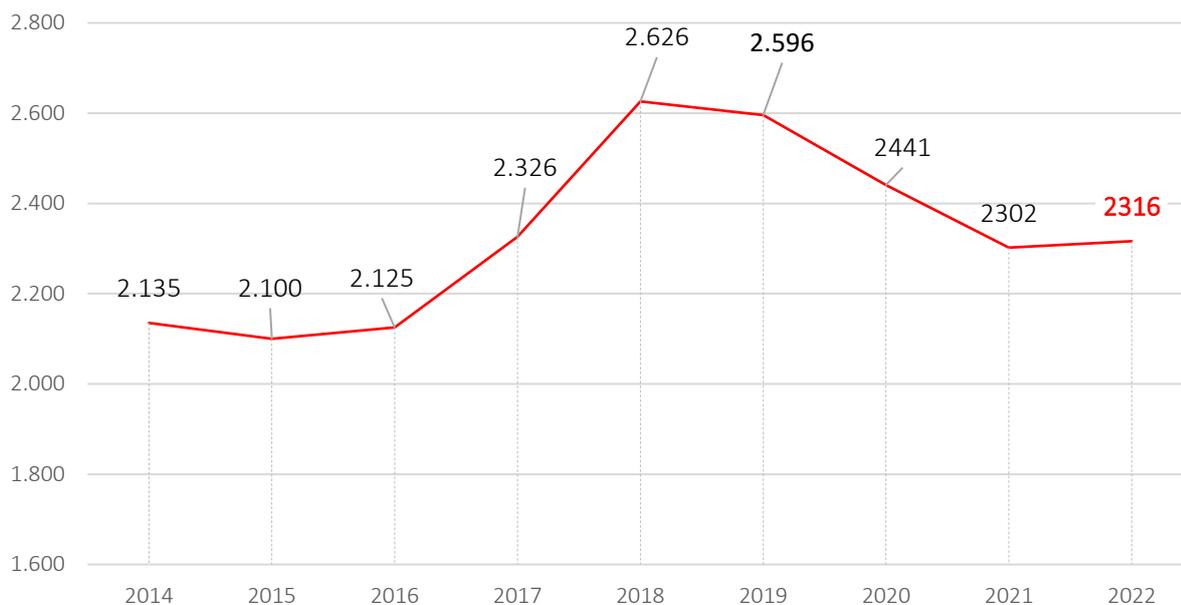
*FONTE: Data Warehouse interno al 29/04/2024*

**44,35** Rapporto studenti/PTA  
**36,20** Rapporto studenti/docenti

*FONTE: n. docenti al 31/12/2023, Ufficio Personale Docente; n. PTA al 31/12/2023, Ufficio PTA, n. studenti al 29/04/2024 (tutte le tipologie di corso).*

## Laureati

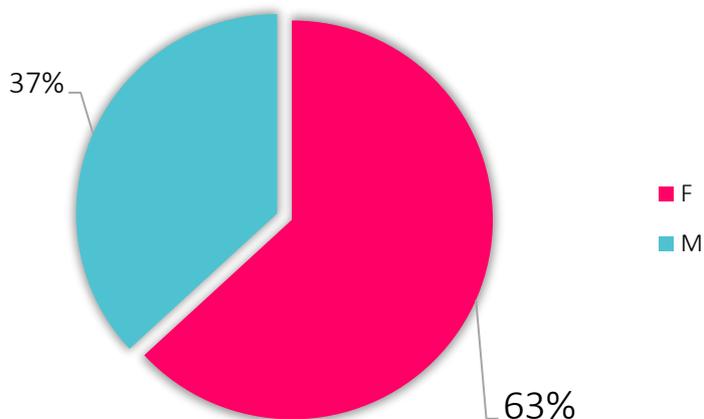
Il numero di laureati 2022, seppure il dato non sia ancora definitivo, si attesta per il sesto anno consecutivo ad una quota superiore a 2.300. Dalla tabella sottostante si può evincere un primo segnale di ripresa successivamente ai dati registrati durante il periodo pandemico.



*FONTE: Data Warehouse interno al 29/04/2024 – laureati in ogni tipologia di corso  
Il dato 2022 non è definitivo.*

Analizzando la % dei laureati 2022/2023 dal punto di vista del genere si nota che vi è stato un maggior incremento del numero di laureati donne, 63%, rispetto al precedente 62% ed un decremento del numero di laureati uomini sceso di un punto percentuale rispetto al 2021/2022 toccando il 37%.

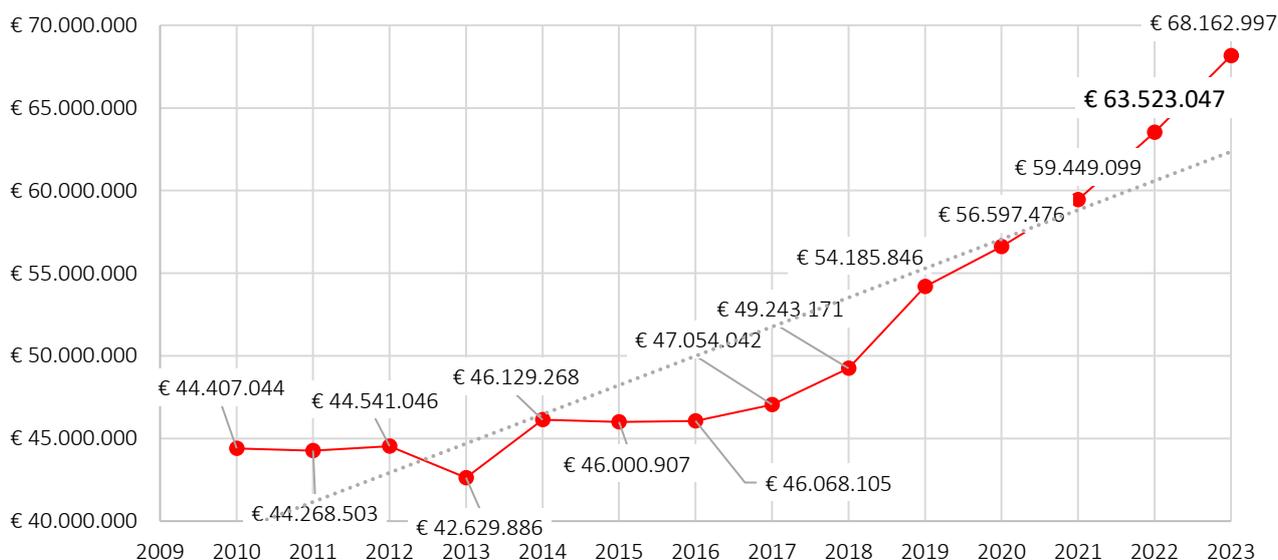
## Laureati 2022/2023



### FFO – Fondo di Finanziamento Ordinario

Il percorso virtuoso e la crescita dell'UPO è riscontrabile anche dal progressivo aumento negli ultimi anni del FFO assegnato. Nel 2023 l'FFO strutturale, comprensivo dei piani straordinari, ha ampiamente superato i 68 milioni di euro.

### Evoluzione FFO

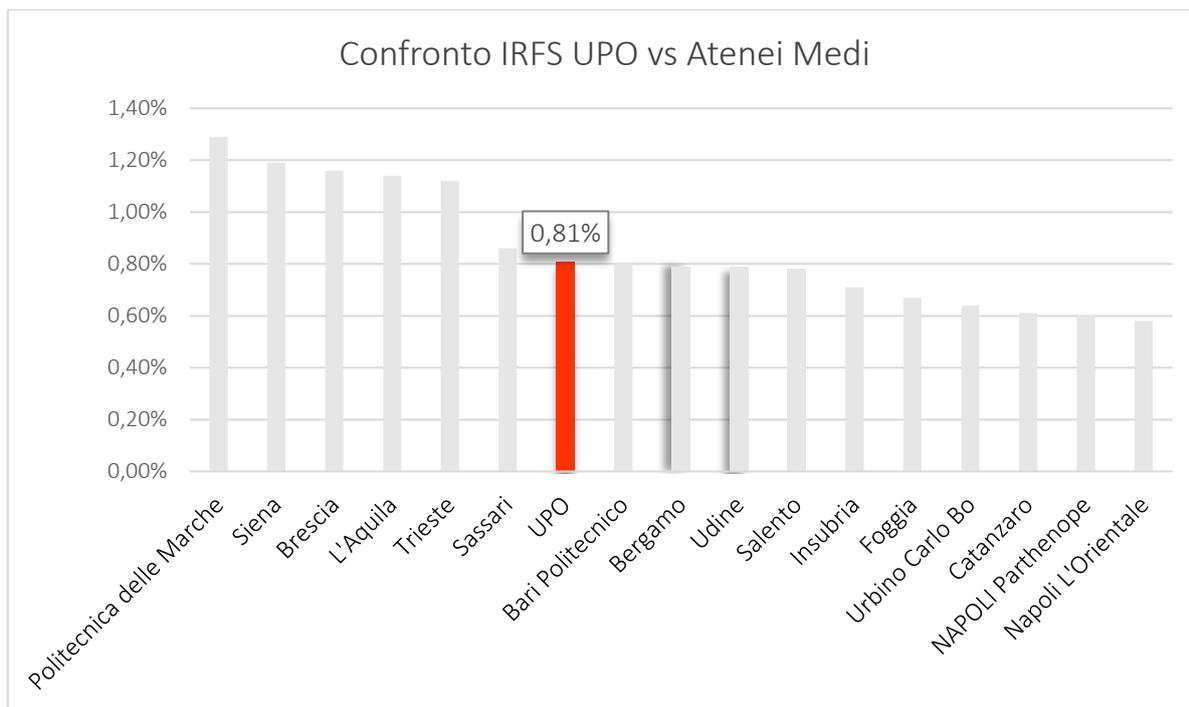


*FONTE: MIUR – Decreto FFO – Quadro di Sintesi (fino al 2022). Per l'anno 2023 non è ancora disponibile il quadro di sintesi e si è provveduto a indicare l'assegnazione "Base+Premiale+Perequativo (FFO senza vincolo di destinazione) + Piani Straordinari. L'assegnazione da quadro di sintesi potrebbe subire lievi variazioni in aumento.*

L'indicatore IRFS (Indicatore di Ricerca Finale di Istituzione-Struttura) stimato per il nostro Ateneo è pari a 0,81% evidenziando un miglioramento di UPO all'interno del contesto generale. Il dato precedente infatti era pari a 0,73% (ANVUR-VQR 2015-2019).

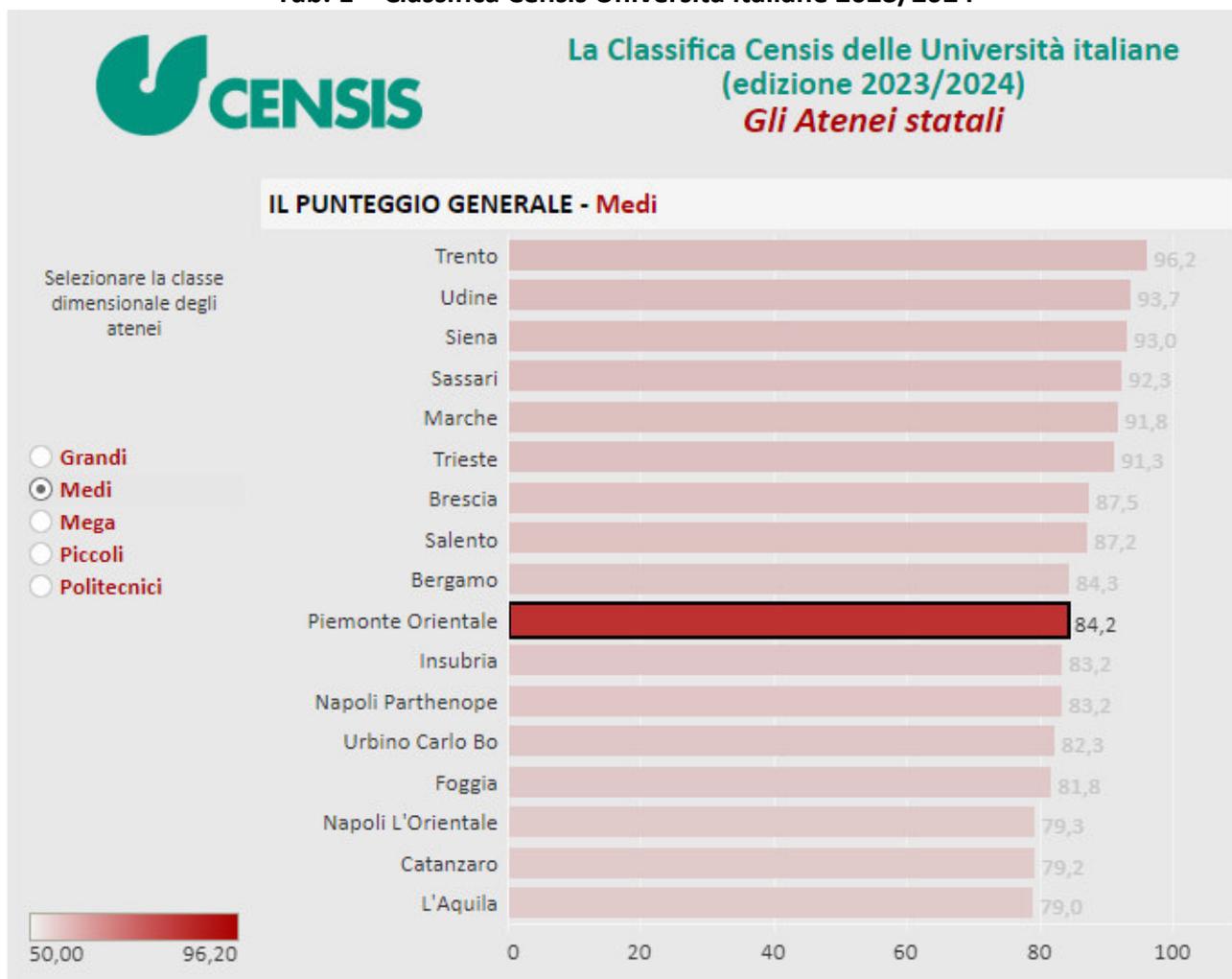
Ateneo	IRFS
Politecnica delle Marche	1,29%
Siena	1,19%
Brescia	1,16%
L'Aquila	1,14%
Trieste	1,12%
Sassari	0,86%
UPO	0,81%
Bari Politecnico	0,80%
Bergamo	0,79%
Udine	0,79%
Salento	0,78%
Insubria	0,71%
Foggia	0,67%
Urbino Carlo Bo	0,64%
Catanzaro	0,61%
NAPOLI Parthenope	0,60%
Napoli L'Orientale	0,58%

FONTE: ANVUR – VQR 2015-2019 – Decreto FFO 2023 – Quota Premiale



FONTE: ANVUR – VQR 2015-2019 – Decreto FFO 2023 – Quota Premiale

**Tab. 1 – Classifica Censis Università italiane 2023/2024**

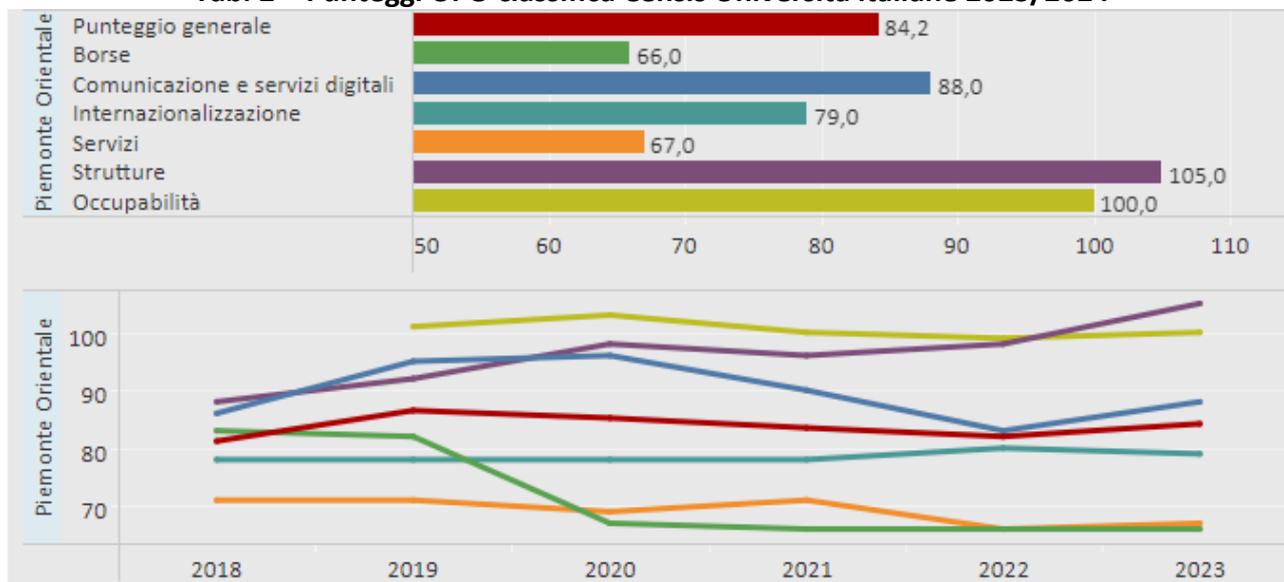


L'UPO nell'ultima classifica Censis delle Università italiane si è posizionata al decimo posto tra gli Atenei di medie dimensioni scalando due posizioni rispetto alla graduatoria precedente.

Il livello di occupabilità dei nostri laureati, con un punteggio di 100, ci posiziona invece al sesto posto.

Un altro dato particolarmente positivo è quello relativo alle Strutture (105), che premia UPO con il terzo posto.

**Tab. 2 – Punteggi UPO classifica Censis Università italiane 2023/2024**



A livello internazionale secondo l'autorevole *Center for World University Rankings (CWUR)*, nella classifica delle Top 2000 Università 2022-2023, l'UPO si piazza al 639esimo posto rispetto alla posizione 621 dell'anno precedente.

**Tab. 3 – Posizione UPO in classifica CWUR World University Rankings Top 2000 (2022/2023)**

World Rank	Institution	Location	National Rank	Education Rank	Employability Rank	Faculty Rank	Research Rank	Score
639 Top 3.2%	University of Eastern Piedmont	Italy	33	-	-	-	605	73.0

### 3. Monitoraggio delle attività previste dal Gender Equality Plan

Nell'anno 2022 gli Organi di Ateneo hanno approvato il Gender Equality Plan (GEP) dell'Università del Piemonte Orientale. Il Piano, volto a promuovere l'uguaglianza di genere definendo la strategia per eliminare le asimmetrie, prevede l'adozione di una serie di Azioni, con pratiche di intervento in sei aree tematiche, e si raccorda con il Piano Azioni Positive e con il Bilancio di Genere. Il GEP è uno strumento articolato per indirizzare un cambiamento nelle politiche di promozione della parità di genere e delle pari opportunità e per favorire un cambiamento culturale.

Gli obiettivi inseriti all'interno di ogni Area Tematica definiscono l'Azione da mettere in atto, i destinatari, i temi ed i responsabili; la timeline di ogni attività è individuata nel periodo 2022-2024 ed il monitoraggio periodico è affidato ad un Team costituito da Personale Tecnico Amministrativo.

In riferimento alle azioni previste e realizzate nell'anno 2023, il GEP Team, con nota prot. 1762 dell'11/01/2024, ha trasmesso la relazione annuale per la verifica sull'andamento delle azioni contenute nel GEP al Nucleo di Valutazione che, con nota prot. 1578 del 05/02/2024, ha sottolineato quanto segue:

*“Il NdV, pur non avendo un obbligo di esprimersi in merito ritiene utile rilevare che il monitoraggio del Gender Equality Plan (GEP) dell'Ateneo mostra la notevole attenzione che l'Ateneo ha posto sul tema della parità di genere, che si concretizza nella stesura annuale di un dettagliato Bilancio di Genere e nella redazione del piano di uguaglianza di genere, che organizza gli interventi in 6 Aree tematiche, ognuna delle quali riporta degli obiettivi e prevede la messa in atto di specifiche “Azioni” pensate al fine di “indirizzare un atteso e necessario cambiamento nelle politiche di promozione della parità di genere e delle pari opportunità”, delineandone anche i destinatari, i tempi ed i responsabili.*

*Nel PIAO 2023/2025 il GEP è stato individuato quale progetto strategico di performance organizzativa e nel maggio 2023 è stato individuato un GEP Team i cui componenti sono responsabili del monitoraggio delle Azioni previste dal GEP.*

*Il monitoraggio delle attività mostra che l'Ateneo ha completato molte attività e che tutte le attività previste sono state avviate.*

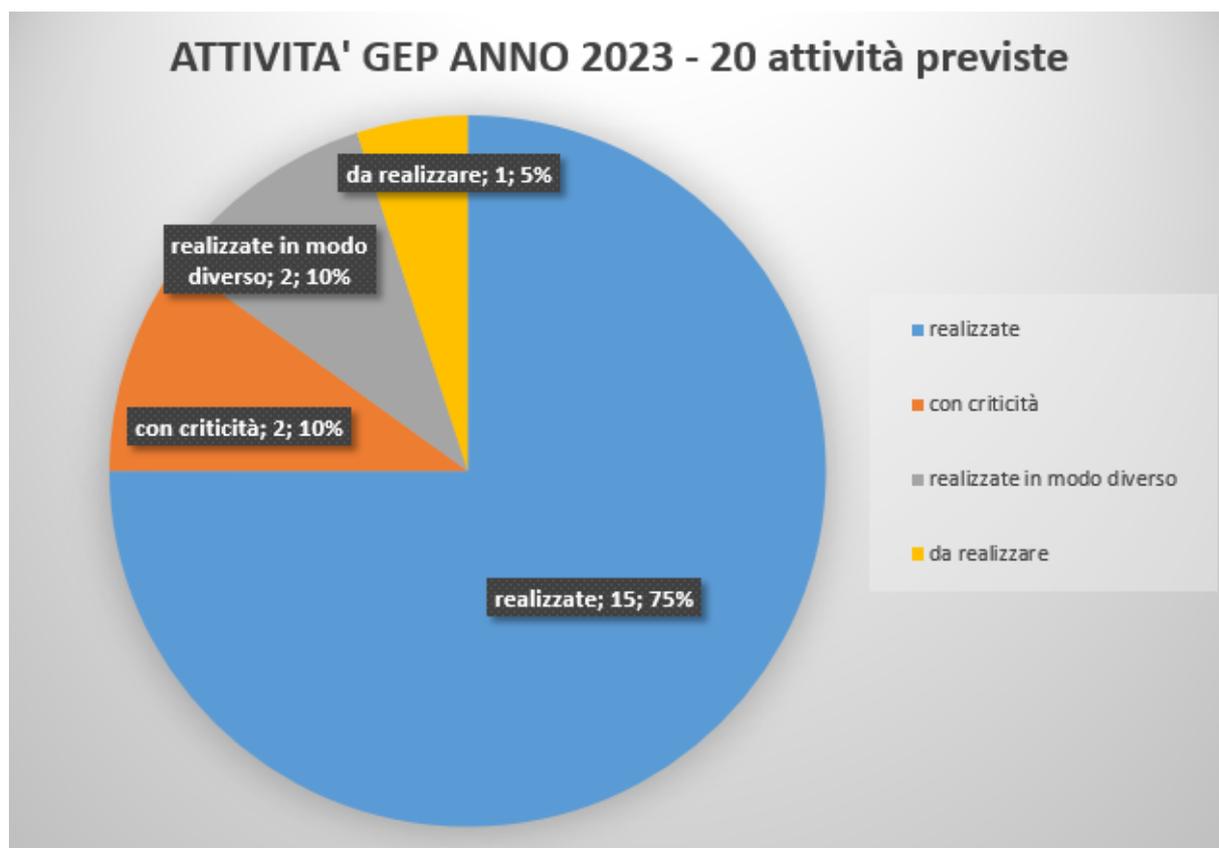
*Tra le tante attività, molto rilevanti sono quelle di formazione e di diffusione delle tematiche di genere, come ad esempio quelle volte a favorire l'integrazione della dimensione di genere nella didattica e nella ricerca universitaria e, nel medio e lungo periodo, la diffusione di una più generale cultura dell'uguaglianza di genere nell'intera comunità universitaria.*

*L'Ateneo ha anche avviato diverse azioni finalizzate all'integrazione della dimensione di genere nei programmi degli insegnamenti e nella formazione.*

*Infine, particolarmente importante è il segnale dato con l'emanazione delle Linee Guida di Ateneo per l'uso di un linguaggio non discriminatorio nella comunicazione interna ed esterna, a seguito delle quali verranno erogati corsi di formazione e saranno attivati gruppi di lavoro per l'aggiornamento della principale documentazione amministrativa con l'obiettivo della diffusione della cultura di genere e dell'utilizzo di un adeguato linguaggio non discriminatorio nella comunicazione interna e esterna."*

Le attività proseguiranno anche nel corso del 2024.

La relazione annuale per la verifica dell'andamento delle Azioni contenute nel Gender Equality Plan 2022-2024 di Ateneo costituisce parte integrante del presente documento (all. D).



Il Bilancio di Genere, per il quale la timeline indicata nell'Azione 1 dell'Area Tematica 1 prevede l'aggiornamento nel corso del 2024 è, invece, in corso di nuova redazione e verrà sottoposto agli Organi nelle prossime sedute.

#### 4. Relazione sulla Performance della Direttrice Generale per l'anno 2023

Gli obiettivi della Direttrice Generale sono indicati nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025 al par. 2.2.3 a pagina 41.

Si specifica che è stata effettuata una variazione del livello eccellenza in merito all'obiettivo della Direttrice Generale relativo all'“Avvio dell'iter per l'attivazione della Fondazione UPO”, approvata nel Consiglio di Amministrazione del 27 ottobre 2023 con Deliberazione n. 11/2023/9.4, la quale è stata trasmessa al Nucleo di Valutazione in data 10 novembre 2023.

Si rimanda allo specifico All. G - Relazione della Direttrice Generale sugli Obiettivi dell'anno 2023 per una descrizione puntuale di quanto svolto a tale riguardo.

#### 5. Monitoraggio Finale Obiettivi 2023

Il monitoraggio finale degli obiettivi è un passaggio fondamentale per misurare la progressiva attuazione delle linee di indirizzo definite dagli Organi di governo.

Esso permette infatti di analizzare l'andamento della performance in relazione agli obiettivi stabiliti nel “Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025”<sup>1</sup> e nel “Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance anno 2023”<sup>2</sup>.

Nel SMVP 2023 sono definite tre dimensioni di performance: organizzativa di Ateneo, delle unità organizzative (di struttura) ed individuale.

##### a. Performance organizzativa di Ateneo

La Performance organizzativa di Ateneo è la performance dell'Ateneo considerato nel suo complesso con riferimento in particolare alla: Didattica, Ricerca, Amministrazione e finanza, Trasparenza e Anticorruzione.

Ad ogni *mission* istituzionale è stato attribuito uno o più indicatori, tutti di pari peso, con l'indicazione nel PIAO 2023-2025 di: un valore base, i valori attesi (soglia, target ed eccellenza), la fonte dei dati ed il soggetto validatore.

---

<sup>1</sup> approvato dal Consiglio di Amministrazione il 27 gennaio 2023 con delibera 2/2023/4.1

<sup>2</sup> approvato dal Consiglio di Amministrazione il 23 dicembre 2022 con delibera 13/2022/5

**Tab. 1 – Risultati Performance istituzionale UPO 2023**

Missione istituzionale	Indicatore	Soglia	Target	Eccellenza	Valore raggiunto	% ragg.	Fonte	Validatore
DIDATTICA	Iscritti	15.491	≥ 15.650	≥ 15.800	15.270	0 %	Cruscotto Anagrafe Nazionale Studenti	Nucleo di Valutazione
DIDATTICA	Immatricolati	5.347	≥ 5.450	≥ 5.500	5.152	0 %	Cruscotto Anagrafe Nazionale Studenti	Nucleo di Valutazione
DIDATTICA	% laureati in corso	66,70 %	≥ 67 %	≥ 67,2 %	62 %	0 %	SUA-ANVUR IA2	Nucleo di Valutazione
RICERCA	IRAS 2	0,76	0,78	0,8	0,81	100 %	MIUR - ffo	Nucleo di Valutazione
AMMINISTRAZIONE	Indicatore medio di Benessere Org.	3,80	3,85	3,90	3,82	52 %	Rilevazione interna dopo pubblicazione risultati indagine	Uff. Data Mining
AMM. E FINANZA	ISEF	1	≥ 1,10	≥ 1,20	*1,37	100 %	MIUR - Proper	Nucleo di Valutazione
AMM. E FINANZA	Media increm. attivo patrim. triennio	8,37 %	9,58 %	9,88 %	10,86 %	100 %	Bilancio consuntivo	Collegio dei Revisori
TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE	Grado di Trasp. dell'Amm.	92 %	92,2 %	93 %	95,98 %	100 %	Dipartimento della funzione pubblica	Nucleo di Valutazione

\*stima interna sulla base delle risultanze del Bilancio Consuntivo 2023

In base agli indicatori mostrati in tabella la percentuale di Performance organizzativa di Ateneo misurata nel 2023 è pari a 56,5%.

A seguito della misurazione dei risultati ottenuti, l'Amministrazione ha ritenuto opportuno effettuare un'analisi più specifica in merito ai tre indicatori critici sulla Didattica tramite il supporto dell'Ufficio Data Mining and Managing. Questa analisi è stata inviata in data 16 maggio 2024 al Nucleo di Valutazione ed è allegata alla presente relazione (All. E).

b. Performance delle unità organizzative (di struttura)

La Performance Organizzativa è l'insieme dei risultati ottenuti dalle strutture organizzative, centrali e dipartimentali, dell'Ateneo.

L'Amministrazione tramite il sistema gestionale "Segregeest" misura il livello di raggiungimento degli Obiettivi di progetto, specifici ed operativi assegnati alle varie strutture.

Ad ogni titolare di posizione di responsabilità nell'Ateneo è stato affidato uno o più obiettivi.



Come indicato nel PIAO 2023-2025 ai paragrafi 2.2.1 Progetti strategici (pag. 33) e 2.2.2 Performance organizzativa (pag. 40) al fine di far convergere gli obiettivi di performance con la mission istituzionale dell'Ateneo è stata prevista l'assegnazione ad ogni Divisione di un Progetto Strategico di natura trasversale ed integrata per cui è stato richiesto un approccio gestionale collaborativo, interfunzionale e orientato al risultato. Nella tabella seguente è sintetizzato l'elenco dei Progetti Strategici considerati prioritari dall'UPO per il 2023:

	Nome Progetto Strategico 2023	Divisione di riferimento
A	<b>Programmazione Triennale (Pro3)</b>	<b>DIVISIONE DIDATTICA</b>
B	<b>Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)</b>	<b>DIVISIONE RICERCA E SVILUPPO</b>

C	Accreditamento e Qualità (AVA 3.0)	DIVISIONE ACCREDITAMENTO E QUALITA'
D	Piano Edilizio e Sostenibilità	DIVISIONE EDILIZIA, LOGISTICA E PATRIMONIO
E	Semplificazione e Digitalizzazione	DIVISIONE INNOVAZIONE, DIGITALIZZAZIONE, QUALITA' DEI PROCESSI IN AMBITO PNRR
F	Gender Equality Plan	DIVISIONE PERSONALE E RISORSE FINANZIARIE

Di seguito è illustrata, da ogni singolo dirigente, la descrizione delle attività svolte e l'indicazione della percentuale di raggiungimento per ogni progetto strategico:

#### A. DIVISIONE DIDATTICA

PROGETTO	PROGRAMMAZIONE TRIENNALE PRO3
DESCRIZIONE	<p>L'Ateneo, per perseguire gli obiettivi di potenziamento delle attività di internazionalizzazione, con particolare attenzione all'innovazione dei servizi d'Ateneo, ha presentato al MUR, a seguito dell'emanazione del DM del 25 marzo 2021, concernente la Programmazione delle Università 2021-2023 (PRO3), un Programma Triennale dal titolo: "UPO per <i>la Next Generation</i>: internazionale, digitalizzata, innovativa". Il progetto PRO3 dell'Ateneo consta di due obiettivi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● essere protagonisti di una dimensione internazionale – obiettivo D;</li> <li>● investire sul futuro di giovani ricercatori e sul personale dell'università – obiettivo E.</li> </ul> <p>Per il raggiungimento dei due obiettivi sono state realizzate svariate attività e azioni quali:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● misure per l'incremento dei Visiting Professor in entrata;</li> <li>● incremento del numero di studentesse e studenti internazionali immatricolate/i e in ingresso;</li> <li>● incremento della mobilità in entrata e in uscita delle studentesse e degli studenti, del personale docente e ricercatore e del personale tecnico amministrativo;</li> <li>● sviluppo della Didattica internazionale attraverso: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ l'incremento del numero di insegnamenti in lingua straniera;</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ la creazione di un nuovo corso di laurea magistrale erogato in lingua inglese;</li> <li>○ la realizzazione di percorsi di dottorato di stampo internazionale;</li> <li>○ il rafforzamento dell'attività del CLUPO (Centro Linguistico di Ateneo) finalizzate allo sviluppo delle competenze in lingua straniera;</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>● sviluppo di una comunicazione internazionale con il completamento del sito di Ateneo bilingue;</li> <li>● sviluppo delle attività di formazione destinate al personale tecnico amministrativo di Ateneo;</li> <li>● aggiornamento delle disposizioni interne in merito alla premialità (art. 9 della L. 240/2010).</li> </ul> <p>L'<b>obiettivo D</b> viene misurato secondo due indicatori: D_h) l'incremento degli insegnamenti in lingua estera all'interno dei corsi di studio e D_i) l'incremento dei <i>visiting professor</i> in entrata per attività di Didattica, Ricerca, convegni e seminari.</p> <p>L'<b>obiettivo E</b> viene misurato secondo l'indicatore E_h) l'incremento della formazione destinata al personale tecnico amministrativo di Ateneo ed E_k) l'incremento della premialità per il personale docente, ricercatore e tecnico amministrativo di Ateneo (art. 9 della L. 240/2010).</p>
<b>STAKEHOLDERS</b>	Organi Collegiali, Nucleo di Valutazione, Presidio di Qualità, Dipartimenti, personale docente e ricercatore e personale tecnico amministrativo.
<b>SOGLIE ATTESE</b>	<p>SOGLIA: Monitoraggio del progetto e pianificazione delle azioni da attuare per il raggiungimento degli obiettivi;</p> <p>TARGET: SOGLIA + attuazione delle azioni pianificate per l'anno 2023;</p> <p>ECCELLENZA: TARGET + raggiungimento degli obiettivi.</p>
<b>TIMELINE</b>	2023
<b>% RAGGIUNTA</b>	<b>100%</b>

#### ATTIVITÀ SVOLTE

Si illustrano nel seguito le principali azioni e attività realizzate in relazione ai quattro indicatori scelti dall'Ateneo nell'ambito del progetto.

**D\_h) Numero di insegnamenti erogati in lingua estera sul totale degli insegnamenti dell'anno accademico:** Target 2023 → 0,12; raggiungimento al 31 dicembre 2023 → 0,148.

L'Ateneo ha definito le strategie da adottare al fine di raggiungere il valore target dell'indicatore, mediante riunioni operative a cui hanno partecipato il Rettore, il Pro Rettore, il Delegato all'Internazionalizzazione e la Dirigente della Divisione Didattica.

Tali strategie sono state presentate, in data 2 febbraio 2023, al Tavolo di Coordinamento delle Direttrici e dei Direttori di Dipartimento presieduto dal Pro Rettore, appositamente previsto dal Senato Accademico nella seduta del 22 novembre 2022 con deliberazione n. 10/2022/11.1, e successivamente, in data 8 febbraio 2023, agli Uffici Didattica e Segreterie di Polo.

Qui di seguito sono riportate le misure adottate:

- **Analisi delle modalità di caricamento degli insegnamenti nel gestionale della didattica:**

La Divisione Didattica ha controllato gli insegnamenti inseriti sul gestionale della didattica al fine di ottimizzare la relativa banca dati, raggiungendo nel 2023 un totale di 1345 insegnamenti, denominatore dell'indicatore, e ha verificato il numero degli insegnamenti erogati in lingua straniera, per un totale di 199 insegnamenti, numeratore dell'indicatore, che ha portato al pieno raggiungimento dell'indicatore PRO3, per un valore pari a 0,148, già alla data del 15/06/2023.

- **Erogazione di misure incentivanti per l'incremento degli insegnamenti offerti in lingua straniera**

Con deliberazione n. 10/2022/11.1 del Senato Accademico del 22 novembre 2022 e con deliberazione n. 3/2023/12.10 del Consiglio di Amministrazione del 24 febbraio 2023 è stata approvata l'erogazione di incentivi, sotto forma di compenso o fondi di ricerca, per coloro che avrebbero svolto insegnamenti in lingua straniera per gli aa.aa. 2022/2023 e 2023/2024.

La Divisione Didattica ha individuato le/i docenti titolari degli insegnamenti in lingua straniera per l'a.a. 2022/2023, ha calcolato gli incentivi secondo le disposizioni del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione e ha redatto un Google Form per la raccolta delle preferenze delle e dei docenti rispetto alla destinazione degli incentivi sotto forma di premialità o risorse per l'incentivazione alla ricerca. Infine, sono state predisposte le lettere per l'assegnazione degli incentivi e la Divisione del Personale e Risorse Finanziarie ha attribuito tali incentivi alle/ai docenti.

**D\_i) Rapporto professori e ricercatori in visita / totale docenti:** Target 2023 → 0,12; raggiungimento al 31 dicembre 2023 → 0,464.

L'Ateneo ha attuato politiche finalizzate all'incremento del numero di Visitatori Internazionali mediante l'adozione di strategie, presentate ai Dipartimenti nel mese di settembre 2022, di seguito riportate:

- **Revisione della definizione di Visitatrici e Visitatori Internazionali**

L'Ateneo, previo benchmark con altre università italiane, ha introdotto la figura dello Short-Term Visiting, che si differenzia dal Visiting Professor per lo svolgimento di attività didattiche per un numero inferiore a 30 giorni. L'introduzione di questa figura ha agevolato le opportunità di

accoglienza di Visitatrici e Visitatori Internazionali consentendo di incrementarne il numero per l'anno 2023.

L'Ateneo, al fine di agevolare le procedure di invito e ingresso di tali figure, ha pubblicato le Linee Guida per l'Assicurazione della Qualità dell'Internazionalizzazione di Ateneo sulla definizione delle Visitatrici e dei Visitatori Internazionali e sulle relative procedure di invito e ingresso ed è stato realizzato, in data 19 gennaio 2023, un apposito webinar a favore del Personale Docente e Tecnico-Amministrativo di riferimento.

In conclusione, è stato emanato un nuovo Regolamento per la disciplina delle figure delle Visitatrici e dei Visitatori Internazionali, con Decreto Rettorale n. 135392 del 10/10/2023, previa deliberazione n. 9/2023/7.3 del Consiglio di Amministrazione del 25 luglio 2023 e deliberazione n. 10/2023/6.2 del Senato Accademico del 22 settembre 2023 al fine di completare la revisione sullo status di tali figure.

L'Ateneo, inoltre, ha costantemente monitorato l'ingresso delle Visitatrici e dei Visitatori Internazionali, tramite l'utilizzo della apposita piattaforma Mobility at UPO e, per l'anno 2023, sono stati rilevati 181 Visitatrici e Visitatori, numeratore dell'indicatore, su un totale di 390 docenti, denominatore dell'indicatore, per un valore dell'indicatore pari a 0,464 al 31/12/2023 che ha evidenziato il pieno raggiungimento del target PRO3.

- **Incremento del fondo destinato all'invito di Visitatrici e Visitatori Internazionali**

L'Ateneo ha definito un incremento di € 100.000 derivante dalle risorse della Programmazione Triennale 2021-2023, del fondo destinato per l'invito di Visitatrici e Visitatori Internazionali. Con deliberazione n. 7/2022/11.3 del Senato Accademico del 18 luglio 2022 sono stati approvati i criteri per la ripartizione dei fondi da distribuire ai Dipartimenti per l'invito di Visitatrici e Visitatori Internazionali per il triennio 2022/2024 e tali fondi sono stati assegnati, per il 2022 e il 2023, con le deliberazioni n. 8/2022/12.12 della seduta del Consiglio di Amministrazione del 22 luglio 2022 e n. 3/2023/12.11 della seduta del Consiglio di Amministrazione del 24 febbraio 2023. Inoltre, con Decreto Rettorale di Urgenza n. 0116757 del 1° settembre 2022 sono stati ridefiniti i compensi attribuibili alle Visitatrici e ai Visitatori Internazionali.

**E\_h) Rapporto tra risorse per la formazione del personale TA e numero di PTA di ruolo: Target 2023 → € 400; raggiungimento al 31 dicembre 2023 → € 594,438.**

Il numero di corsi di formazione, erogati al Personale Tecnico-Amministrativo, è aumentato nel corso dell'anno 2023. L'Ufficio Formazione ha previsto 36 corsi di formazione/aggiornamento interni, erogati sia in presenza che in modalità telematica, ed è stata autorizzata la partecipazione a 183 corsi di formazione/aggiornamento esterno, per una spesa complessiva pari a € 194.975,77, numeratore dell'indicatore. Per quanto riguarda la numerosità del Personale Tecnico Amministrativo, denominatore dell'indicatore che prende in considerazione il solo personale di ruolo, alla data del 31/12/2023 ammontava a 328 unità, per un valore dell'indicatore pari a € 594,438, superando quindi il target previsto.

**E\_k) Risorse disponibili sul fondo per la premialità rispetto al costo totale del personale universitario:**  
Target 2023 → 0,010; raggiungimento al 31 dicembre 2023 → 0,013.

L'Ateneo ha svolto diverse azioni al fine di raggiungere il valore target dell'indicatore.

In primo luogo, con deliberazione n. 3/2023/9.1 del Consiglio di Amministrazione del 24 febbraio 2023, è stato aggiornato il valore del Fondo di Ateneo per la premialità ex art. 9 della L. 240/2010, integrato con una quota pari a € 300.000 derivante dalle risorse della Programmazione Triennale 2021-2023 destinati alla valorizzazione del Personale Tecnico Amministrativo.

Successivamente, con deliberazione n. 4/2023/9.1 del Consiglio di Amministrazione del 24 marzo 2023 è stato dato mandato alla delegazione di parte pubblica di sottoscrivere con la RSU e le OO.SS. un "Protocollo d'intesa per la valorizzazione del personale tecnico amministrativo tramite il Fondo di Ateneo per la premialità (art. 9 L. 240/2010) – "Pro3" Anno 2023" per l'utilizzo dell'importo di € 300.000. Tale protocollo è stato sottoscritto in data 30 marzo 2023 e ha condotto alla predisposizione e attuazione di progetti dedicati al riconoscimento della premialità a favore di tutto il Personale Tecnico Amministrativo di Ateneo. I progetti di premialità sono stati in tutto 43 e complessivamente vi hanno partecipato 313 unità di Personale Tecnico Amministrativo.

Inoltre, in coerenza con l'obiettivo dell'indicatore D\_h, è stata riconosciuta premialità, sotto forma di compenso o fondo di ricerca, a 81 docenti, ricercatrici e ricercatori a tempo pieno incardinati presso l'Ateneo che hanno svolto attività didattica in lingua straniera per l'anno accademico 2022/2023 (vedi descrizione azioni svolte in relazione all'indicatore D\_h).

Infine, è stata assegnata la premialità al Personale coinvolto nella realizzazione dei progetti dei Dipartimenti di Eccellenza (Dipartimento di Medicina Traslazionale e Dipartimento di Scienze della Salute) finanziati dal Ministero.

Il monitoraggio delle assegnazioni della premialità, che per l'anno 2023 ammontavano a € 484.179,93, numeratore dell'indicatore, a fronte di un valore degli assegni fissi del personale docente e tecnico amministrativo, denominatore dell'indicatore, pari a € 36.992.961,26, hanno permesso il raggiungimento del target PRO3 al 31/12/2023 con un valore dell'indicatore pari a 0,013.

## B. DIVISIONE RICERCA E SVILUPPO

<b>PROGETTO</b>	PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA (PNRR)
<b>DESCRIZIONE</b>	<p>Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) si sviluppa intorno a tre assi strategici condivisi a livello europeo: digitalizzazione e innovazione, transizione ecologica, inclusione sociale.</p> <p>Il Piano si articola in 16 Componenti, che rappresentano gli ambiti nei quali sono aggregati progetti di investimento e riforme. Ciascuna Componente riflette riforme e priorità di investimento in un determinato settore o area di intervento, ovvero attività e temi correlati, finalizzati ad affrontare sfide specifiche.</p> <p>Le 16 Componenti (C) sono raggruppate in 6 Missioni: M1 - Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo; M2 - Rivoluzione verde e</p>

	<p>transizione ecologica; M3 - Infrastrutture per una mobilità sostenibile; M4 - Istruzione e Ricerca; M5 - Inclusione e coesione; M6 - Salute.</p> <p>L'Ateneo, a fine 2022, risultava partecipare ai seguenti progetti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• M4C2 - MUR (Ecosistemi dell'Innovazione): "NODES - Nord Ovest Digitale E Sostenibile"</li> <li>• M4C2 - MUR (Partenariati Estesi): "Age-It: ageing well in a ageing society"</li> <li>• M6C2 - progetti di Ricerca PNRR del Ministero della Salute (Malattie Croniche non Trasmissibili e Proof of Concept)</li> <li>• M2C2 - Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica (Ricerca e sviluppo sull'idrogeno)</li> <li>• M4C1 e C2 - MUR - Percorsi di dottorato in programmi dedicati alle transizioni digitali e ambientali, alla Ricerca PNRR, alla Pubblica Amministrazione, al patrimonio culturale e percorsi di dottorato innovativo in collaborazione con le imprese</li> <li>• M4C2 - MUR (bando Young Researcher)</li> <li>• M4C1 - Orientamento attivo nella transizione scuola-università</li> <li>• M1C3 Biblioteche - Interventi inerenti la rimozione delle barriere cognitive e sensoriali</li> <li>• M1C1 - Digitalizzazione, Innovazione e Sicurezza nella Pa</li> </ul> <p>L'obiettivo principale del progetto strategico riguarda il monitoraggio e l'attuazione delle iniziative PNRR alle quali l'Ateneo sta partecipando e parteciperà nel corso del 2023.</p> <p>Attività da svolgersi nel corso dell'anno 2023:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. durante l'anno 2023: scouting iniziative PNRR alle quali l'Ateneo può partecipare;</li> <li>2. durante l'anno 2023: monitoraggio esiti bandi ai quali l'Ateneo ha partecipato nel 2022 e parteciperà nel 2023;</li> <li>3. durante l'anno 2023: monitoraggio e rendicontazione dello stato di avanzamento dei progetti finanziati (avanzamento "fisico" e avanzamento "economico", sulla base delle Linee Guida emanate dal MUR);</li> <li>4. trimestralmente (marzo, giugno, settembre e dicembre 2023): comunicazioni periodiche agli Organi Collegiali sulle iniziative PNRR.</li> </ol>
<b>STAKEHOLDERS</b>	Rettore, DG, Organi Collegiali, Nucleo di Valutazione, Presidio di Qualità, Commissione per la Ricerca Scientifica, Scuola di Dottorato.
<b>SOGLIE ATTESE</b>	<p>SOGLIA: Scouting iniziative PNRR alle quali l'Ateneo può partecipare e monitoraggio esiti bandi ai quali l'Ateneo ha partecipato nel 2022 e parteciperà;</p> <p>TARGET: Monitoraggio e rendicontazione dello stato di avanzamento dei progetti finanziati (avanzamento "fisico" e avanzamento "economico", sulla base delle Linee Guida emanate dal MUR);</p> <p>ECCELLENZA: Trimestralmente (marzo, giugno, settembre e dicembre 2023): comunicazioni periodiche agli Organi Collegiali sulle iniziative PNRR.</p>
<b>TIMELINE</b>	2023
<b>% RAGGIUNTA</b>	<b>100%</b>

## ATTIVITÀ SVOLTE

Le iniziative PNRR sono costantemente monitorate dagli uffici della Divisione, che supportano nella presentazione delle proposte e nella gestione dei progetti finanziati.

Trimestralmente sono stati predisposti documenti riepilogativi sulle attività e i progetti in corso, presentati agli Organi nelle sedute di aprile, luglio, ottobre 2023 e gennaio 2024.

Le iniziative PNRR sono state inoltre presentate al Nucleo di Valutazione nell'audizione del 10 luglio 2023.

Le attività di rendicontazione sono in corso, nel rispetto degli obblighi previsti dai diversi bandi.

Di seguito l'elenco aggiornato al 31 dicembre 2023 delle iniziative finanziate:

<b>PNRR - Missione e Componente</b>	<b>contributi 2022 (€)</b>	<b>contributi 2023 (€)</b>
M1C1 - Inv. 1.4.3 - App IO		29.000,00
M1C3 Biblioteche - Interventi inerenti la rimozione delle barriere cognitive e sensoriali	310.470,00	
M2C2 - Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica (Ricerca e sviluppo sull'idrogeno)	1.545.005,00	
M4C1 - Orientamento attivo nella transizione scuola-università	336.250,00	498.000,00
M4C1 - MUR - Percorsi di dottorato in programmi dedicati alle transizioni digitali e ambientali, alla ricerca PNRR, alla Pubblica Amministrazione, al patrimonio culturale	840.000,00	1.560.000,00
M4C2 - MUR - Percorsi di dottorato innovativo in collaborazione con le imprese	210.000,00	210.000,00
M4C2 – MUR (Ecosistemi dell'Innovazione): "NODES - Nord Ovest Digitale E Sostenibile"	9.840.019,93	
M4C2 – MUR (Partenariati Estesi): "Age-It: ageing well in a ageing society"	7.621.431,88	
M4C2 Inv. 1.2- MUR (bando Young Researcher)	299.308,68	
M6C2 - progetti di ricerca PNRR del Ministero della Salute (Malattie Croniche non Trasmissibili e Proof of Concept)	720.000,00	
M6C2 - INV 2.2 "contratti di formazione medico specialistica"		4.608.000,00
M4C2 - Inv. 1.1 - PRIN 2022 PNRR		2.876.618,00
M4C2 - Inv. 1.1 - PRIN 2022		3.997.647,00

<b>PNRR - Missione e Componente</b>	<b>contributi 2022 (€)</b>	<b>contributi 2023 (€)</b>
M4C2 - Inv. 2.3 - European Digital Innovation Hubs Network - progetto CHEDIH "Circular Health European Digital Innovation Hub"		181.942,80
<b>Totale</b>	<b>21.722.485,49</b>	<b>13.961.207,80</b>

## C. DIVISIONE ACCREDITAMENTO E QUALITA'

<b>PROGETTO</b>	ACCREDITAMENTO – AVA 3.0
<b>DESCRIZIONE</b>	<p>Nel mese di settembre 2017 UPO ha ottenuto il “giudizio di accreditamento periodico” della sede e dei corsi di studio (“soddisfacente”) sulla base del meccanismo di valutazione secondo il modello AVA 1.0. La visita in loco per tale accreditamento si è svolta dal 28 novembre al 2 dicembre 2016.</p> <p>Con il DM 1154 del 14 ottobre 2021 è stato definito il nuovo modello di “Autovalutazione, Valutazione, Accredimento Iniziale e Periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio”, il cosiddetto Modello AVA 3.0.</p> <p>Nel corso del 2022 sono stati istituiti in Ateneo il “Comitato di Supervisione per le attività di accreditamento” e la “Commissione Accredimento ANVUR”; inoltre, è stata costituita una struttura organizzativa di livello dirigenziale, denominata Divisione Qualità e Accredimento.</p> <p>L’obiettivo principale di questo progetto strategico riguarda, pertanto, la pianificazione e il coordinamento di tutte le attività connesse alla futura visita di accreditamento periodico ed al relativo giudizio.</p>
<b>STAKEHOLDERS</b>	Rettore, DG, Organi Collegiali, Nucleo di Valutazione, Presidio di Qualità, Comitato di supervisione per le attività di accreditamento, Commissione accreditamento ANVUR.
<b>SOGLIE ATTESE</b>	<p><b>SOGLIA:</b> Entro aprile 2023 - predisporre un dettagliato programma di lavoro riguardante le attività preparatorie da svolgere, con indicazione delle scadenze, dei soggetti coinvolti e responsabili, degli strumenti di supporto disponibili. Durante l’anno 2023 - Monitorare il regolare svolgimento delle attività di cui sopra.</p> <p><b>TARGET:</b> Entro il 31 dicembre 2023 - Programmare e realizzare attività formativa per personale tecnico amministrativo e personale docente relativamente alle procedure e agli strumenti di lavoro del sistema AVA 3.0. Durante l’anno 2023 - Supportare i lavori del “Comitato di Supervisione per le attività di accreditamento” e della “Commissione Accredimento ANVUR”.</p>

	ECCELLENZA: Entro giugno 2023 - Implementare strumenti e procedure di monitoraggio (intermedio e finale) delle attività preparatorie alla visita. Entro il 2023, si prevede di attuare una simulazione finalizzata a individuare (con riferimento agli ambiti di valutazione considerati dalla CEV) le possibili “aree di miglioramento”, così da avviare “progetti speciali” che possano produrre nel breve periodo decisivi e importanti miglioramenti rispetto ai principali indicatori di accreditamento e qualità, per i quali si sia osservato uno scostamento rispetto ai risultati attesi.
<b>TIMELINE</b>	2023
<b>% RAGGIUNTA</b>	<b>100 %</b>

#### ATTIVITÀ SVOLTE

##### **SOGLIA**

Si sono svolte, in data 17 e 24 marzo, le riunioni di attivazione dei due tavoli creati appositamente per il coordinamento e la preparazione delle attività necessarie (il “Comitato di Supervisione per le Attività di Accreditamento” e la “Commissione per l’Accreditamento ANVUR”); in queste due riunioni è stato presentato il “cronoprogramma” delle attività preparatorie alla visita, il quale prevede (entro giugno 2023) la realizzazione di un esercizio di autovalutazione riguardante, oltre alla sede, tutti i Dipartimenti, tutti i Corsi di Studio e tutti i Corsi di Dottorato.

Inoltre con una serie di incontri realizzati a marzo sono state condivise le modalità di attuazione e sono state lanciate le prime simulazioni finalizzate alla compilazione delle schede di auto-valutazione predisposte dall’ANVUR per ciascuno degli Ambiti di valutazione/Punti di Attenzione di sede (A, B, C, D, E), Dipartimento, Dottorato, CdS (si tratta, complessivamente di 628 schede). La scadenza assegnata ai compilatori viene fissata al 30 aprile.

Al fine di favorire una corretta compilazione delle schede di autovalutazione è stato fornito a tutti i gruppi di lavoro uno schema di riferimento (Scheda C1).

Ultimata la compilazione delle schede in autovalutazione, anche con il Supporto del PQA e della DQA, si sono svolti incontri di feedback con i responsabili di compilazione delle schede di autovalutazione (in simulazione) al fine di fornire suggerimenti e indicazioni per la compilazione delle schede definitive; a complemento delle attività si sono svolti incontri periodici di monitoraggio con tutti i soggetti coinvolti nella compilazione delle schede di autovalutazione nei mesi di settembre, ottobre e novembre.

Contestualmente, in collaborazione con lo Staff Ufficio Data Mining and Managing, è stata fornita assistenza all’Amministrazione Centrale e ai Dipartimenti, con riferimento all’ottimizzazione del sistema informativo di Ateneo strumentale all’acquisizione completa da parte di ANVUR dei dati necessari per il calcolo degli indicatori quantitativi, da utilizzarsi ai fini della visita di accreditamento periodico. In particolare, è stata completata in data 24 luglio 2023, in collaborazione con lo Staff Ufficio Data Mining and Managing, l’attività di raccolta, elaborazione e caricamento su piattaforma ANVUR, di tutti i dati necessari per la determinazione degli “indicatori quantitativi a supporto della valutazione in AVA 3”.

##### **TARGET**

A seguito della compilazione delle schede di autovalutazione, come indicato al punto precedente, nei mesi di maggio e giugno sono state raccolte e analizzate tutte le schede di autovalutazione (628); il PQA entro fine giugno ha predisposto i feedback, finalizzati a produrre miglioramenti percepibili nelle schede di autovalutazione finali in vista del caricamento sulla piattaforma ANVUR ai fini dell’esame a distanza e

in presenza a cura della CEV. Tutti i membri della Commissione per l'Accreditamento ANVUR sono stati assegnati a specifici Gruppi di lavoro dedicati a precisi ambiti di valutazione per la produzione delle 24 schede di autovalutazione attese per la valutazione dei requisiti di sede. Inoltre, sono stati realizzati incontri con i Direttori di Dipartimento, i Coordinatori di Dottorato e i Presidenti di Corsi di Studio.

È stato effettuato un accurato assessment finalizzato ad individuare tutta la documentazione (di ogni livello) necessaria a supportare le procedure di accreditamento. La documentazione è stata raccolta, anche con il supporto della Task Force, di cui al punto successivo.

Il 4 luglio ed il 10 luglio sono stati presentati al Comitato di supervisione ed alla Commissione accreditamento gli esiti dell'esercizio di autovalutazione. Contestualmente è stato definito un ulteriore programma di lavoro.

Parallelamente, tra settembre e novembre 2023 sono state organizzate e realizzate le attività formative per il PTAB, progettate appositamente come preparazione alla visita di accreditamento, con possibilità di partecipazione estesa ai docenti interessati; tali attività hanno completato il quadro formativo avviato tra dicembre 2022 e gennaio 2023, concretizzatosi con l'erogazione di un corso di formazione, organizzato in collaborazione con Fondazione CRUI, avente per oggetto il Modello AVA 3.0.

### **ECCELLENZA**

Nelle fasi di svolgimento delle attività di già menzionate nei punti precedenti, per rispondere a nuove esigenze strumentali alle stesse, è stata avviata una serie di progetti mirati:

- in coordinamento con il Rettore e la Direttrice Generale, sono stati costituiti 15 Gruppi di lavoro per la realizzazione di 15 "Progetti Qualità", da realizzarsi entro la fine del 2023, finalizzati a produrre miglioramenti con riferimento a specifiche raccomandazioni fornite dal Nucleo di Valutazione. Tali progetti hanno assunto notevole rilevanza anche con riferimento alle attività preparatorie alla visita di accreditamento periodico da parte dell'ANVUR. La positiva conclusione dei progetti è stata verificata dal PQA nella seduta del 20/11/2023;
- nel corso dei mesi di aprile, maggio e giugno è stato garantito un supporto a tutti i gruppi di lavoro, sia nella fase di avvio della simulazione, sia in corso d'opera, anche con il contributo della neo costituita "Task Force" a supporto del processo di accreditamento periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio (AVA3) (21 aprile 2023);
- è stata realizzata una sistematica azione di monitoraggio dei Syllabi di tutti gli insegnamenti di tutti i Corsi di Studio dell'Ateneo, attività determinante ai fini dell'accREDITamento dei CdS. Il Presidio di Qualità ha inviato a tutti gli RQDF un report dettagliato contenente indicazioni relative ai Syllabi che devono essere oggetto di tempestiva revisione da parte dei docenti titolari di insegnamento.

Sono stati periodicamente monitorati "progetti speciali" in corso (Scuola di Dottorato, Progetto Erasmus+, ecc.).

Inoltre, nel quadro generale delle attività preparatorie della visita di accreditamento, sono stati definiti i contenuti dei siti di Ateneo in termini di documentazione e di informazioni ed è stato riprogettato e realizzato il nuovo sito di Ateneo della Qualità.

Infine sono state pianificate tutte le attività relative alla redazione della versione definitiva delle schede di autovalutazione e, attraverso un processo articolato e un grande lavoro di squadra sviluppato nell'arco temporale in oggetto e intensificatosi nelle fasi finali, è stato raggiunto un importante risultato in termini di omogeneizzazione contenutistica e stilistica delle singole schede, come rappresentato dalla Tabella, che ha costituito un utile strumento di lavoro nelle fasi attuative di caricamento nella Banca Dati ANVUR (schede di autovalutazione, documenti allegati e video).

Il 17 gennaio 2024 il Comitato di Supervisione per le attività di AccREDITamento ha preso atto delle attività svolte e ha autorizzato la chiusura della procedura con invio ad ANVUR del materiale necessario a supporto della visita di accreditamento (112 schede, con relativi allegati e 9 video).

## D. DIVISIONE EDILIZIA, LOGISTICA E PATRIMONIO

<b>PROGETTO</b>	PIANO EDILIZIO E SOSTENIBILITA'
<b>DESCRIZIONE</b>	Il Programma Triennale Edilizia (PTE) Universitaria 2023-2025 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione, con delibera n. 13/2022/6.4 in data 23 dicembre 2022. L'obiettivo principale di questo progetto strategico riguarda, pertanto, il momento attuativo di studi di fattibilità e di identificazione e quantificazione dei bisogni dell'Amministrazione. La declinazione esecutiva del PTE si sviluppa attraverso l'elenco annuale che include quelle opere che l'Amministrazione intende realizzare nel corso dell'anno di riferimento.
<b>STAKEHOLDERS</b>	Progettisti, Governance di Ateneo e Beneficiari.
<b>SOGLIE ATTESE</b>	<p><b>SOGLIA</b> - Entro il primo quadrimestre 2023: <u>Polo di Alessandria</u> - avvio delle procedure urbanistiche per la realizzazione del nuovo campus e messa a regime dell'impianto fotovoltaico; <u>Polo di Vercelli</u> - realizzazione dei nuovi impianti sportivi, manutenzione straordinaria delle centrali energetiche (Ex istituto San Giuseppe) e attivazione procedura per l'ampliamento dell'offerta di spazi e strutture; <u>Polo di Novara</u> - avvio progettazione prevenzione incendi Palazzo Bellini e messa in esercizio della nuova biblioteca del campus.</p> <p><b>TARGET</b> - Entro il secondo quadrimestre 2023: <u>Polo di Novara</u> - completamento della Residenza Castalia e del centro Simnova, procedura per la realizzazione del laboratorio BLS3 del CAAD; <u>Polo di Vercelli</u> - implementazione spazi dedicati alla Didattica frontale con nuove aule</p> <p><b>ECCELLENZA</b> - Entro il 31 dicembre 2023: <u>Villa San Remigio</u> – progettazione per la riqualificazione dell'immobile; <u>Polo di Alessandria</u> – adeguamento spazi DiSIT; <u>Polo di Novara</u> - adeguamento spazi DSF; <u>Polo di Vercelli</u> – avvio progettazione facciate Palazzo Tartara.</p>
<b>TIMELINE</b>	2023
<b>% RAGGIUNTA</b>	<b>100%</b>

### ATTIVITÀ SVOLTE precedente rendicontazione

**Polo di Alessandria** – è stato trasmesso il Piano Tecnico Esecutivo (PTE) per la realizzazione del nuovo campus e messa a regime dell'impianto fotovoltaico. Sono iniziate le attività per l'adeguamento di alcuni spazi del DiSIT.

**Polo di Vercelli** – è stata attivata la procedura per l'ampliamento dell'offerta di spazi e strutture (Aule ex Ospizio di Carità), si è raggiunto l'accordo con il Comune di Vercelli per il loro riutilizzo. È stato

realizzato il Documento di Indirizzo alla Progettazione (DIP) per la riqualificazione delle aree a parcheggio dell'ex Istituto San Giuseppe. È stata individuata, come da delibera una possibile soluzione, tramite indagine di mercato, per l'acquisizione di spazi utili all'implementazione delle strutture dedicate alla Didattica (CdA 23.06.2023 - delibera 14.2 area edificabile VC).

**Polo di Novara** – è stata avviata la progettazione della prevenzione incendi a Palazzo Bellini e la messa in esercizio della nuova Biblioteca e dell'Auditorium del Campus. È stato realizzato il Documento di Indirizzo alla Progettazione (DIP) per l'adeguamento degli spazi del DSF, approvato, con delibera CdA 23.06.2023 - delibera 14.3, il progetto esecutivo per la realizzazione del laboratorio BLS3 del CAAD, è stato completato il centro Simnova.

**Villa San Remigio** – è stata presa in consegna la Villa San Remigio e sono stati predisposti gli atti per l'aggiornamento della progettazione del Progetto di Fattibilità Tecnico Economica. È stato nominato il Comitato Tecnico affinché possa procedere con le attività gestionali tramite un nuovo regolamento d'utilizzo in fase di ultima stesura da sottoporre al Comitato stesso e agli Organi di Ateneo.

*ATTIVITÀ al 31.12.2023*

**Polo di Alessandria** – sono stati attivati tutti i progetti di adeguamento degli spazi del DiSIT che coinvolgono Didattica e Ricerca.

**Polo di Vercelli** – è stato individuato il progettista per la progettazione esecutiva per la riqualificazione delle aree a parcheggio dell'ex Istituto San Giuseppe, è stata avviata l'indagine di mercato per la realizzazione degli impianti sportivi previsti sempre presso l'ex Istituto San Giuseppe. È stato attribuito l'incarico per la progettazione esecutiva delle facciate di Palazzo Tartara.

**Polo di Novara** – è stato completato l'allestimento dell'ampliamento delle residenze al Campus ed è stato consegnato l'immobile all'Edisu per la successiva gestione. È stata pubblicata la procedura di gara per la realizzazione del laboratorio BLS3 al CAAD. Sono iniziate le attività di adeguamento degli spazi del DSF ed è stata già realizzata, prevista in progettazione e approvato dal Consiglio di Dipartimento, l'area a esterna a disposizione degli studenti e studentesse.

**Villa San Remigio** – sono stati approvati il regolamento per l'uso e la gestione dell'immobile, il Progetto di fattibilità Tecnico Economica per la riqualificazione del piano primo e secondo nell'ambito del nuovo Codice dei Contratti D. Lgs. 36/2023.

## E. DIVISIONE INNOVAZIONE, DIGITALIZZAZIONE, QUALITÀ DEI PROCESSI

PROGETTO	SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE
DESCRIZIONE	<p>Il presente Processo, per cui è prevista la declinazione in cascata a tutte le strutture di Ateneo, si pone l'obiettivo di mettere a sistema gli interventi organizzativi, di semplificazione e digitalizzazione che sono stati avviati puntando a coniugare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. riassetto organizzativo attualmente in corso;</li> <li>ii. gestione in qualità dei processi e loro monitoraggio;</li> <li>iii. trasformazione digitale.</li> </ul> <p>Tale processo è coerente con l'Agenda per la Semplificazione (<a href="https://www.funzionepubblica.gov.it/semplificazione">https://www.funzionepubblica.gov.it/semplificazione</a>)</p>

<b>STAKEHOLDERS</b>	Studentesse e Studenti, Personale Docente e Tecnico Amministrativo, Soggetti Pubblici e Privati.
<b>SOGLIE ATTESE</b>	SOGLIA - Entro il 31 dicembre 2023: Revisione di 10 macro processi che risultano critici dalle analisi delle customer satisfaction; TARGET - SOGLIA + Stesura di un progetto di digitalizzazione dell'Ateneo entro il 31 dicembre 2023; ECCELLENZA - TARGET + Avvio di un sistema di controllo di gestione che includa il monitoraggio dell'andamento dell'assetto organizzativo dei poli di Alessandria, Novara e Vercelli e del Rettorato.
<b>TIMELINE</b>	2023
<b>% RAGGIUNTA</b>	<b>100%</b>

#### **ATTIVITÀ GENERALI FUNZIONALI ALLA REALIZZAZIONE DEL PROGETTO**

Si riportano alcune attività svolte in relazione ai tre ambiti generali rispetto ai quali opera il progetto:

- **Riassetto organizzativo attualmente in corso**

L'Amministrazione, con decreto di riorganizzazione della Direttrice Generale del 22 marzo 2023, ha completato, nei tempi previsti, la fase di riassetto degli uffici con la definizione completa della struttura delle Divisioni dell'Amministrazione e dei relativi Settori e Uffici di Polo, per cui sono state assegnate le responsabilità di Staff, Settori ed Uffici.

Con il debutto del nuovo modello organizzativo si è provveduto a pubblicare il nuovo assetto della struttura su tutti i siti di Dipartimento/Scuola e ad informare la comunità dell'Ateneo, con comunicazione URP del 31 marzo 2023.

Durante la fase di revisione ed implementazione dell'assetto Organizzativo si è provveduto a presentare la struttura e le logiche di funzionamento del nuovo assetto organizzativo in tutti i Dipartimenti dell'Ateneo (attività conclusa con il Dipartimento DISS in data 7 giugno 2023).

Durante l'anno 2023 è proseguito il processo di ascolto sistematico dei portatori di interesse al fine dell'analisi di punti di attenzione e attuazione di correttivi. In particolare si sono tenuti due cicli di incontri con i Direttori dei Dipartimenti:

- luglio 2023 – analisi dell'organico e dei dati relativi alla consistenza del personale dei poli;
- novembre 2023 – follow up sull'analisi dell'organico e somministrazione ai Direttori di un questionario sull'andamento dei servizi di Polo.

Tali momenti di confronto sono stati tenuti in considerazione al fine della pianificazione degli obiettivi del PIAO 2024 – 2026, anche in relazione allo sviluppo dell'Organico.

- **Gestione in qualità dei processi e loro monitoraggio**

La presente attività si collega all'obiettivo della Direzione generale di revisione di 10 processi ritenuti prioritari, descritta a seguire rispetto agli specifici valori soglia, target ed eccellenza del progetto.

In aggiunta alla suddetta attività, per cui si provvede ad una rendicontazione a parte, a cura della Direzione Generale e delle Divisioni, per le parti di competenza, è stata prevista un'attività

complementare di analisi e mappatura dei **principali processi legati alla Didattica e Ricerca, che coinvolgono più strutture**, e che necessitano della definizione di specifiche attività a carico dei diversi uffici di Polo. Tali processi sono stati pubblicati sui siti di ogni Dipartimento (e della Scuola) a livello della pagina del Centro di servizi di Polo (Alessandria, Novara, Vercelli), come da link di esempio riportato:

<https://digspes.uniupo.it/it/dipartimento/come-siamo-strutturati/centro-servizi-di-polo/funzionamento-dei-servizi-di-polo>

A seguito dell'individuazione di tali processi trasversali, si è provveduto ad organizzare incontri con tutti gli uffici di Poli e di Divisione interessati, alla presenza dei rispettivi Dirigenti, al fine di definire una matrice RACI che delinea i ruoli di Responsabile, soggetto collaborante e soggetto informato, rispetto ai diversi attori che intervengono nel processo a livello delle singole fasi. In particolare l'analisi ha riguardato i seguenti processi.

<b>Didattica</b>
01_Professori a contratto – esterni
02_Visiting professor
03_Affidamenti di seminari didattici
<b>Ricerca</b>
01_Convenzioni in ambito ricerca
02_Liberalità a favore dell'Ateneo
03_Prestazioni a tariffario

Infine, nell'ambito della presente attività di miglioramento dei processi, si è provveduto a definire un flusso documentale omogeneo (per tutti i Poli) per la **gestione delle pratiche degli organi collegiali**, anche per mezzo dell'adozione di un sistema di archiviazione comune in Cloud: <https://drive.google.com/drive/folders/1AXfZoLdbXyhXSSmSe0UDJITvGSAclmd>.

Tali attività hanno un impatto diretto sugli aspetti di miglioramento della trasparenza e mitigazione dei rischi corruttivi, in quanto l'omogeneità procedimentale di archiviazione consente di migliorare la qualità dell'azione amministrativa, e di migliorare la fruizione delle informazioni, con vantaggi diretti rispetto alla conoscenza dei provvedimenti da parte dei portatori di interesse.

- **Trasformazione Digitale**

L'Ateneo, con decreto della Direttrice Generale n. 331/2023 del 20 febbraio 2023, ha individuato un nuovo responsabile del processo di trasformazione digitale, con la nomina del Responsabile per la Transizione Digitale (RTD) nella persona del Dirigente della Divisione Innovazione, Digitalizzazione e Qualità dei Processi.

Con tale atto si è avviato il processo di definizione del primo piano sperimentale di trasformazione digitale, approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 29 settembre 2023 e consultabile nell'apposita sezione del portale di Ateneo: <https://www.uniupo.it/it/ateneo/documenti-programmatici/trasformazione-digitale-dellateneo>.

Tale documento costituisce, tra gli Atenei, una delle prime esperienze di integrazione tra le linee di sviluppo dei sistemi informativi dell'Amministrazione Universitaria e il Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione 2022-2024, licenziato dall'Agenzia AGID nel mese di febbraio 2023; esso

fornisce inoltre una risposta ai requisiti di Autovalutazione, Valutazione e Accredimento (AVA) degli Atenei rispetto:

- alla predisposizione di un documento che descriva lo sviluppo dei sistemi informativi e in generale la modalità di gestione della conoscenza (Requisito AVA B.5.1);
- alla gestione integrata delle infrastrutture (AVA B.4), con riferimento agli asset informatici.

Tale progetto di trasformazione digitale, avendo logica necessariamente pluriennale, prevede al suo interno un sotto progetto (Obiettivo di digitalizzazione) che costituisce uno dei macro obiettivi della Direzione Generale descritto nel seguito.

#### **DESCRIZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DEGLI OBIETTIVI**

##### **SOGLIA - Entro il 31 dicembre 2023: Revisione di 10 macro processi che risultano critici dalle analisi delle customer satisfaction**

Come specificato nella Sez. 2, si è provveduto alla revisione di 10 macro processi ritenuti prioritari, a seguito dell'analisi delle indagini di customer satisfaction (Good Practice) e dell'ascolto della comunità (Analisi questionari somministrati ai Direttori del Polo di Vercelli, presso cui la riorganizzazione è stata avviata già nel 2022, in via sperimentale). Nel dettaglio i processi rivisti sono stati i seguenti:

1. Presidio Siti web in ottica di qualità
2. Miglioramento processi di comunicazione alle studentesse/studenti
3. Miglioramento Processo di Gestione del Personale TA
4. Miglioramento Processo analisi e sviluppo di iniziative a favore del personale
5. Semplificazione e miglioramento Processo Acquisti
6. Presidio spazi in logica di qualità
7. Miglioramento e semplificazione processo Gestione offerta formativa
8. Semplificazione e miglioramento processi a supporto del Dottorato
9. Semplificazione e miglioramento Deliberazioni organico docente
10. Miglioramento Flusso Documentale tra gli Organi di governo e il Nucleo di Valutazione.

Oltre all'aspetto di analisi sopra descritta e revisione, si specifica che il lavoro di revisione è stato portato all'attenzione degli Organi di governo ( Rettore e Consiglio di Amministrazione) nella seduta del mese di dicembre 2023, e si ritiene pertanto che sia concluso.

##### **TARGET - SOGLIA + Stesura di un progetto di digitalizzazione dell'Ateneo entro il 31 dicembre 2023**

Nell'ambito delle azioni previste dal Piano di Trasformazione Digitale (richiamato nella Sez. 2), è stato inserito un progetto di digitalizzazione, previsto anche nell'ambito degli obiettivi della Direzione Generale, con le seguenti fasi:

- SOGLIA: assessment dei sistemi informativi;
- TARGET: SOGLIA + analisi delle criticità;
- ECCELLENZA: TARGET + stesura di un primo piano di digitalizzazione con indicazione di investimenti e risorse necessarie e presentazione al Rettore e al Consiglio di Amministrazione.

Con nota del 20 dicembre 2023 il Dirigente della Divisione Innovazione, Digitalizzazione e Qualità dei Processi ha comunicato la conclusione del progetto, che ha previsto, nel 2023:

- lo svolgimento di un assessment sullo stato dei principali procedimenti, verificando la presenza di processi suscettibili di digitalizzazione, essendo caratterizzati da una base organizzativa e regolamentare sufficientemente stabile;
- una parallela attività di analisi delle criticità di tali processi, anche finalizzata ad acquisire aspetti di miglioramento legati al processo stesso, a prescindere dagli aspetti di digitalizzazione;
- la realizzazione di un piano di investimenti legati alla digitalizzazione, già portato all'attenzione del Rettore e degli Organi di Ateneo (Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione) nell'ambito dell'approvazione del Piano di Trasformazione Digitale (delibera 29 settembre 2023 sopra richiamata), ed ulteriormente affinato con la suddetta comunicazione del 20/12/2023.<sup>3</sup>

In ragione di quanto esposto si ritiene che l'attività sia stata completata.

**ECCELLENZA - TARGET + Avvio di un sistema di controllo di gestione che includa il monitoraggio dell'andamento dell'assetto organizzativo dei poli di Alessandria, Novara e Vercelli e del Rettorato.**

A seguito di un lavoro di analisi condotto delle Divisioni dell'Amministrazione, nel 1° semestre 2023, volto a definire i principali set di dati disponibili per la costruzione del modello di controllo di gestione, si è provveduto, su impulso della Direttrice Generale, a collaborare con un gruppo di ricerca coordinato dalla Prof.ssa Songini Lucrezia (Dipartimento DISEI), esperta scientifica di materia, al fine di definire un modello generale di funzionamento del sistema di controllo di gestione, condiviso col Consiglio di Amministrazione nel terzo trimestre 2023.

Successivamente, a partire dal suddetto modello, si è provveduto ad implementare un primo set di dati di controllo di gestione, inerenti le principali missioni dell'università (didattica; ricerca; e terza missione) e gli aspetti finanziari, presentato in un incontro tenutosi con la Direttrice Generale in data 19/12/2023. Ad esito di tale incontro è stato reso disponibile un primo set di dati in forma di balanced scorecard, disponibile per la governance di Ateneo all'indirizzo <https://controllogestione.uniupo.it/>.

Il presente strumento si pone anche l'obiettivo di integrare alcuni primi dati a supporto dell'analisi di andamento dei tre Poli territoriali di Alessandria, Novara e Vercelli, attraverso l'inserimento dei dati di sintesi delle customer somministrate ai Direttori di Dipartimento durante i momenti di ascolto che si sono tenuti nel 2023.

Rispetto alle customer sono anche disponibili i dati di Ateneo delle customer relative al progetto Good Practice.

In ragione di quanto esposto si ritiene che l'attività sia stata completata.

**F. DIVISIONE DEL PERSONALE E RISORSE FINANZIARIE**

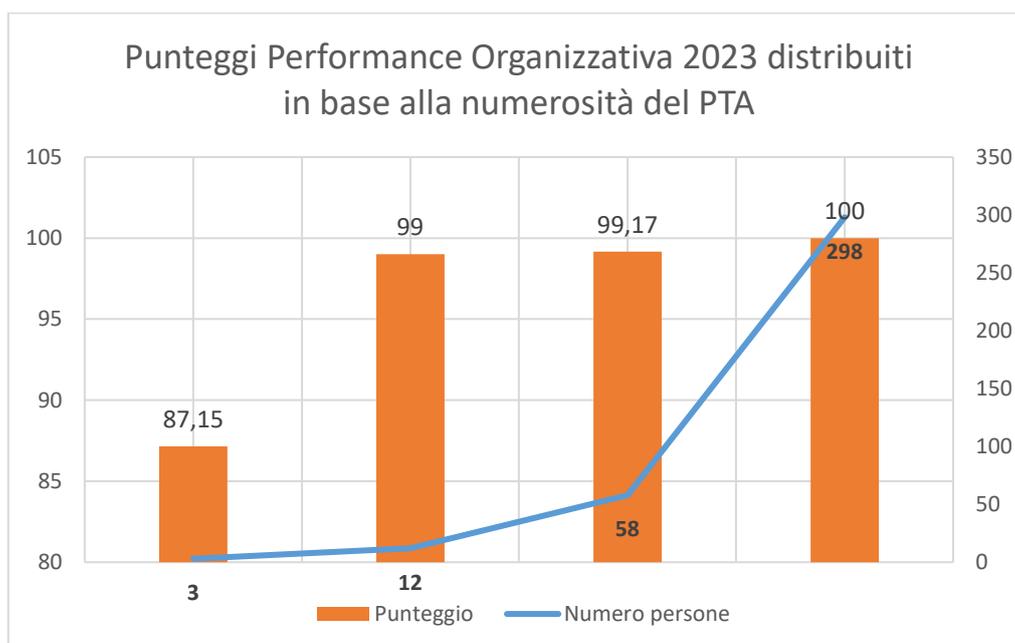
<b>PROGETTO</b>	GENDER EQUALITY PLAN
<b>DESCRIZIONE</b>	Sulla base del Piano Triennale delle Azioni Positive 2022-2024 e del Bilancio di Genere 2020, è stato redatto il Gender Equality Plan, documento che definisce la strategia dell'Ateneo per eliminare le asimmetrie di genere, indicando

<sup>3</sup> Il Piano di Investimenti è riportato nel Par. 2.0 del citato Piano di Trasformazione digitale, disponibile all'indirizzo <https://www.uniupo.it/it/ateneo/documenti-programmatici/trasformazione-digitale-dellateneo>.

	<p>progetti e azioni concrete finalizzate, ad esempio, a porre fine alla violenza di genere, a combattere gli stereotipi sessisti, a colmare il divario di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera e a conseguire l'equilibrio di genere nei processi decisionali. Il GEP impegna il nostro Ateneo a perseguire e a rafforzare un impegno condiviso di <i>communitas</i> universitaria inclusiva capace di valorizzare le diversità e le specifiche e preziose competenze di ognuno dei suoi componenti.</p> <p>Il GEP organizza, nel rispetto delle indicazioni della Commissione Europea, pratiche di intervento in sei Aree Tematiche:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. equilibrio vita privata/vita lavorativa e cultura dell'organizzazione (composta da 6 schede d'azione);</li> <li>2. equilibrio di genere nelle posizioni di vertice e negli organi decisionali (composta da 2 schede d'azione);</li> <li>3. eguaglianza di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera del personale (composta da 2 schede d'azione);</li> <li>4. integrazione della dimensione di genere nella Ricerca, nei programmi degli insegnamenti e nella formazione (composta da 7 schede d'azione);</li> <li>5. misure di contrasto a ogni forma di discriminazione legata al genere e a ogni forma di violenza di genere, incluse le molestie sessuali (composta da 4 schede d'azione);</li> <li>6. misure di integrazione delle tematiche di genere nella comunicazione istituzionale (composta da 4 schede d'azione).</li> </ol> <p>Ogni Area Tematica, mediante le proprie schede d'azione, elenca un numero preciso di obiettivi descritti attraverso un range di campi che definiscono l'azione da mettere in atto, i destinatari, i tempi e i responsabili.</p>
<b>STAKEHOLDERS</b>	Personale docente, ricercatore e tecnico amministrativo, studenti.
<b>SOGLIE ATTESE</b>	<p>SOGLIA: costituzione del GEP team, monitoraggio delle attività realizzate e verifica delle schede d'azione, individuazione eventuali criticità, stesura della relativa relazione e pianificazione delle attività da realizzarsi nel 2023;</p> <p>TARGET: SOGLIA + Aggiornamento del GEP e avvio delle attività da realizzarsi nel 2023;</p> <p>ECCELLENZA: TARGET + realizzazione previste per l'anno 2023</p>
<b>TIMELINE</b>	2023
<b>% RAGGIUNTA</b>	<b>100%</b>

Per una descrizione più puntuale delle attività svolte si rimanda all'All. D - Relazione Annuale per la verifica delle azioni contenute nel Gender Equality Plan 2022-2024 di Ateneo.

Il raggiungimento degli obiettivi previsti all'interno dei Progetti Strategici è stato possibile grazie anche al supporto delle strutture organizzative su cui sono stati infatti declinati degli obiettivi operativi nella logica del "cascading" e di un approccio gestionale collaborativo, interfunzionale e orientato al risultato. Dal grafico sottostante è possibile cogliere che generalmente la Performance organizzativa delle varie strutture dell'Università del Piemonte Orientale per l'anno 2023 ha raggiunto ottimi livelli. L'80% del PTA (298 persone) ha infatti raggiunto il 100%, il 16% ha ottenuto il 99,17%, il 3% il 99% e il restante 1% ha toccato la quota del 87,15%.



### Risultati di Customer Satisfaction

L'Università del Piemonte Orientale, coerentemente con quanto stabilito dal D. Lgs. n. 74/2017, di modifica del D. Lgs. n. 150/2009, nel processo di valutazione delle performance tiene conto anche dei giudizi espressi dagli utenti in un'ottica orientata al miglioramento continuo.

In particolare sono stati recepiti gli ultimi risultati relativi alle indagini sul Benessere Organizzativo e al Progetto Good Practice.

Inoltre nel mese di novembre 2023 è stata effettuata un'indagine di gradimento dei servizi con i Direttori dei Dipartimenti nei Poli di Alessandria, Novara e Vercelli in modo da poter delineare una prima panoramica relativamente al buon funzionamento della nuova "macchina amministrativa" di recente costituzione.

Per un'analisi dettagliata dei risultati si rimanda rispettivamente agli allegati A, B e C.

## 6. Condivisione Processo Performance

L'Amministrazione ritiene essenziale che tutto il Personale Tecnico Amministrativo sia partecipe nel processo della Performance in quanto i risultati finali sono il frutto del lavoro complessivo ed il senso di appartenenza alla propria "comunità universitaria" costituisce sicuramente un surplus di valore.

Nei primi mesi del 2023 è stata conclusa la riorganizzazione della struttura amministrativa dell'Ateneo, che ha condotto a un rilevante cambiamento nella logica dei processi con il passaggio da un'organizzazione per dipartimenti ad una per Poli, uno per ognuna delle tre città su cui UPO è insediata: Alessandria, Novara e Vercelli.

La Direttrice Generale ed i Dirigenti di questo Ateneo tra marzo ed aprile 2023 hanno calendarizzato più incontri con il Personale Tecnico Amministrativo e Bibliotecario del Rettorato e dei Poli di Alessandria, Novara e Vercelli al fine di condividere e coinvolgere tutti i dipendenti nell'avvio di questo nuovo modello organizzativo.

Quest'anno le tempistiche relative al Ciclo della Performance si sono inevitabilmente allungate in quanto doveva essere ultimata la riorganizzazione e quindi la definizione delle nuove Strutture con i relativi titolari di posizione organizzativa.

L'Amministrazione ha deciso di organizzare nel corso dell'anno alcuni momenti informativi in cui illustrare le logiche di funzionamento e le finalità del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance al fine di migliorare la percezione del Personale verso tale tematica e stimolare un approccio collaborativo e orientato al miglioramento continuo. Gli incontri sono stati organizzati in via telematica tramite Google Meet nelle seguenti date: 16 giugno 2023, 18 luglio 2023 e 29 novembre 2023.

Nell'arco di queste tre giornate sono stati trattati temi quali: l'assegnazione degli obiettivi, i monitoraggi intermedi, la misurazione finale, la rilevanza dei comportamenti organizzativi, la valutazione finale ed il sistema incentivante.

Le slide delle presentazioni e la registrazione degli incontri sono state caricate sulla piattaforma D.I.R. per rendere disponibile la consultazione a tutto il PTA in qualsiasi momento.

L'Ateneo, a seguito dell'analisi dell'indagine di Benessere Organizzativo 2022, tra le diverse iniziative ha deciso di porre l'attenzione non solo su una maggiore attività di formazione, ma anche sull'introduzione delle schede di autovalutazione e valutazione orizzontale in ottica di avvicinamento ad una valutazione a 360 gradi che possa garantire una maggiore equità nelle valutazioni. Infine, UPO ritiene che l'attivazione dello "sportello per il dipendente" della Divisione del Personale e Risorse Finanziarie sia un ausilio utile a migliorare la qualità dei servizi erogati al personale dell'Ateneo, attraverso l'attivazione di punti di ascolto presso i Centri di Servizi dei Poli di Alessandria e Novara, lontani a livello logistico rispetto al Rettorato presente a Vercelli, nelle materie di competenza delle seguenti strutture organizzative: Staff Sviluppo e Attività Istituzionali DPRF, Settore Gestione Giuridica del Personale e Settore Politiche per il Personale e Trattamenti Economici.

Nella tabella seguente sono riassunte le principali criticità riscontrate e le relative soluzioni adottate:

Criticità Principali	Soluzioni adottate
Chiarezza su obiettivi strategici dell'organizzazione, processo di valutazione e definizione tempi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentazione del Ciclo Performance a inizio anno da parte della Dirigenza</li> <li>• Organizzazione di incontri formativi al PTA</li> <li>• Attivazione Sportello del Dipendente</li> </ul>
Equità nelle valutazioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introduzione dell'autovalutazione e della valutazione orizzontale</li> </ul>
«Sono tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia Performance?»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introduzione di monitoraggi intermedi utili per effettuare colloqui in corso d'anno tra valutatore e valutato in merito all'andamento della Performance</li> <li>• Procedure di conciliazione previste nel SMVP</li> </ul>
«I risultati della valutazione mi aiutano a migliorare la mia Performance?»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colloquio finale in fase di valutazione come occasione fondamentale per discutere punti di forza e debolezza ed effettuare proposte in ottica del miglioramento continuo</li> </ul>

## 7. Allegati

- A. Rapporto sul Benessere Organizzativo rilevazione 2023.
- B. Report finale Progetto Good Practice 2022/2023.
- C. Report di analisi dei risultati 2023 di *customer satisfaction* dei Direttori dei POLI di Alessandria, Novara e Vercelli.
- D. Relazione Annuale per la verifica dell'andamento delle azioni contenute nel Gender Equality Plan 2022-2024 di Ateneo.
- E. Analisi Indicatori di Performance Organizzativa di Ateneo 2023 (prot. 58726 inviato al Nucleo di Valutazione in data 16 maggio 2024)
- F. Relazione annuale del CUG 2023
- G. Relazione della Direttrice Generale sugli Obiettivi dell'anno 2023

# RAPPORTO SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO

## RILEVAZIONE 2023

A cura dell'Ufficio Data Mining and Managing

15/05/2024

## 1. Breve premessa

Il presente rapporto si pone l'obiettivo di sintetizzare e di rendere di immediata e facile lettura i risultati della somministrazione del questionario sul Benessere Organizzativo.

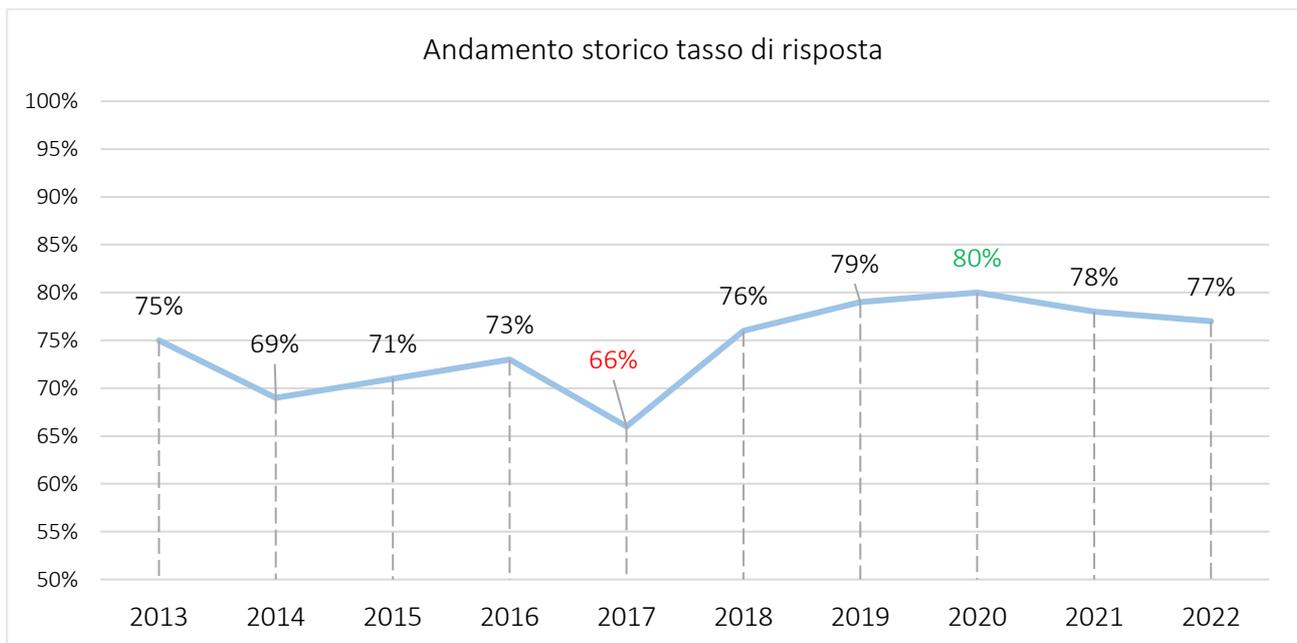
L'Ateneo, come negli anni passati, ha preso parte al progetto "Good Practice", coordinato dalla Business School del Politecnico di Milano, entro il quale si inserisce la procedura di somministrazione e rilevazione dei risultati del questionario in esame. Tale progetto offre la possibilità di rapportare il nostro Ateneo ai risultati conseguiti dagli altri partecipanti, utile riferimento finalizzato all'instaurazione di processi di confronto, misurazione, miglioramento e alla nascita di buone pratiche.

## 2. Le percentuali di risposta dell'indagine

I dati analizzati nel presente rapporto derivano dalla "rilevazione 2023" (svoltasi dal 13 giugno al 19 luglio 2023).

Le valutazioni espresse dai rispondenti fanno riferimento all'anno solare 2022.

Il grafico seguente mostra l'evoluzione delle percentuali di risposta al questionario da parte del personale dipendente di Ateneo. Su 337 somministrazioni effettuate, 259 sono i questionari compilati interamente e quindi utili alle elaborazioni che seguiranno.



- La elevata percentuale di rispondenti è espressione del livello di fiducia e di apprezzamento del personale tecnico amministrativo nei confronti dello strumento utilizzato per la rilevazione e per l'analisi dei dati;
- inoltre, l'elevata percentuale di risposte, mediamente, nel periodo 2013-2022, intorno al 74%, attribuisce significativa consistenza e, quindi, ugualmente importante affidabilità degli esiti della rilevazione.

*N.B.: a partire dall'indagine 2022 non sono più disponibili le percentuali di compilazione degli altri atenei partecipanti. Non è quindi possibile effettuare un confronto con il dato medio di sistema, risultato comunque sempre nettamente inferiore al dato UPO (ultima rilevazione disponibile: 47,2%).*

### 3. L'analisi dei dati (1): il benchmark UPO - Sistema

Si tratta di un'analisi *benchmark* volta a confrontare le dinamiche medie di Ateneo con le performance medie del Sistema Atenei. A tale scopo vengono considerati soltanto gli Atenei e non le Scuole Superiori, ritenuto che, data la natura universitaria dell'UPO, un raffronto opportuno possa essere operato soltanto con i primi. L'edizione 2023 ha coinvolto, oltre all'UPO, 37 tra Atenei statali, non statali e Scuole.

Nella colonna denominata "UPO" sono contenuti gli esiti medi per ogni quesito, dati, appunto, dalla media delle risposte raccolte per ogni domanda. Nella colonna denominata "Media Atenei" è stata riportata la media dei risultati a loro volta medi di ogni Ateneo coinvolto. Per dare maggiore impatto visivo ai risultati medi delle domande del questionario, alla presentazione dei dati meramente numerica è stata affiancata una rappresentazione grafica volta a mettere in luce la percentuale di scostamento delle *performance* media dell'Ateneo rispetto alla media degli Atenei, data dal rapporto tra il dato UPO e quello della Media Atenei (secondo la formula  $+(Dato\ UPO/Dato\ Media\ Atenei)-1$ ). Le *performance* positive dell'UPO sono descritte mediante barra di istogramma verde, viceversa in rosso le barre rappresentanti performance negative. Gli item in carattere blu sono stati lievemente riformulati nell'indagine 2023 (per dettagli consultare il focus Smart Working)

TEMATICA	codice	QUESITO	UPO 2022	Media atenei 2022	var% rispetto alla media atenei
AMBIENTE DI LAVORO	A.01	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Le caratteristiche del mio luogo di lavoro (spazi, postazioni di lavoro, luminosità, rumorosità, ecc.) sono soddisfacenti]	4,19	4,03	3,97%
AMBIENTE DI LAVORO	A.02	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Ho la possibilità di prendere pause durante il lavoro]	4,49	4,59	-2,18%
AMBIENTE DI LAVORO	A.03	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Posso svolgere il mio lavoro con ritmi sostenibili]	3,74	4,09	-8,56%
AMBIENTE DI LAVORO	A.04	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Il mio ambiente di lavoro è soddisfacente]	4,11	4,09	0,49%
AMBIENTE DI LAVORO	A.05	NON mi capita mai di avvertire situazioni di malessere o disturbi legati allo svolgimento del mio lavoro quotidiano (ansia, sensazione di inutilità, assenza di iniziativa, nervosismo, senso di depressione, insonnia, mal di testa, mal di stomaco, dolori muscolari o articolari, difficoltà respiratorie ...)	3,25	3,48	-6,61%
AMBIENTE DI LAVORO	A.06	Sono soddisfatto/a di come l'Ateneo si sta strutturando per favorire il lavoro agile	2,73	3,90	-30,00%
AMBIENTE DI LAVORO	A.07	Ritengo che il Lavoro Agile possa diventare una modalità di lavoro consolidata in Ateneo	4,91	4,92	-0,20%
AMBIENTE DI LAVORO	A.08	Il lavoro agile ha migliorato la qualità del lavoro che svolgo	4,23	4,44	-4,73%
AMBIENTE DI LAVORO	A.09	Con che frequenza ha riscontrato i seguenti eventi nella sua organizzazione? [Gli errori commessi durante il mio lavoro mi vengono fatti notare ripetutamente]	2,13	2,25	-5,33%
AMBIENTE DI LAVORO	A.10	Con che frequenza ha riscontrato i seguenti eventi nella sua organizzazione? [Nel rivolgermi agli altri mi capita di sentirmi isolato/a o di imbartermi in atteggiamenti ostili]	2,56	2,43	5,35%
AMBIENTE DI LAVORO	A.11	Con che frequenza ha riscontrato i seguenti eventi nella sua organizzazione? [Nel mio lavoro mi viene chiesto di svolgere prevalentemente mansioni inferiori rispetto a quelle previste dal mio ruolo]	2,26	2,31	-2,16%
AMBIENTE DI LAVORO	A.12	Con che frequenza ha riscontrato i seguenti eventi nella sua organizzazione? [Nel mio lavoro mi viene chiesto di svolgere anche mansioni superiori rispetto a quelle previste dal mio ruolo]	3,36	3,4	-1,18%

N.B.: I quesiti da A.09 a A.12 hanno opzioni di risposta a scala invertita (il valore è migliore tanto più si avvicina a 1-mai. Il 6 corrisponde a "ogni giorno").

DISCRIMINAZIONI	B.01	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Sento che la mia identità di genere NON ostacola la mia valorizzazione sul lavoro, e in relazione ad essa sono trattato correttamente e con rispetto]	5,04	4,99		1,00%
DISCRIMINAZIONI	B.02	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Sento che la mia età NON ostacola la mia valorizzazione sul lavoro, e in relazione ad essa sono trattato correttamente e con rispetto]	4,76	4,84		-1,65%
DISCRIMINAZIONI	B.03	Quanto si trova in accordo con la seguente affermazione? [Sento che la mia disabilità NON ostacola la mia valorizzazione sul lavoro, e in relazione ad essa sono trattato correttamente e con rispetto (se applicabile)]	4,69	4,47		4,92%

EQUITA'	C.01	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro]	2,89	3,17		-8,83%
EQUITA'	C.02	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità]	2,99	3,19		-6,27%
EQUITA'	C.03	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione]	2,41	2,68		-10,07%
EQUITA'	C.04	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto]	2,28	2,46		-7,32%

CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE	D.01	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro]	2,56	2,61		-1,92%
CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE	D.02	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nella mia organizzazione siano legate al merito]	2,57	2,53		1,58%
CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE	D.03	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [L'organizzazione dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli]	2,87	2,93		-2,05%
CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE	D.04	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [La posizione da me attualmente occupata è adeguata al mio profilo professionale]	3,44	3,49		-1,43%
CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE	D.05	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'organizzazione]	3,2	3,31		-3,32%

IL MIO LAVORO	E.01	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [So quello che ci si aspetta dal mio lavoro]	4,07	4,28		-4,91%
IL MIO LAVORO	E.02	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro]	4,52	4,95		-8,69%
IL MIO LAVORO	E.03	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Ho le risorse e gli strumenti necessari per svolgere il mio lavoro]	3,85	4,23		-8,98%
IL MIO LAVORO	E.04	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Ho la possibilità di programmare in autonomia le attività da svolgere nel mio lavoro]	4,39	4,48		-2,01%
IL MIO LAVORO	E.05	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Il mio lavoro mi dà un senso di realizzazione personale]	3,56	3,77		-5,57%

I MIEI COLLEGHI	F.01	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Mi sento parte di una squadra]	3,82	3,94		-3,05%
I MIEI COLLEGHI	F.02	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Mi rendo disponibile per aiutare i colleghi anche se non rientra nei miei compiti]	5,13	5,28		-2,84%
I MIEI COLLEGHI	F.03	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Sono stimato e trattato con rispetto dai colleghi]	4,62	4,76		-2,94%
I MIEI COLLEGHI	F.04	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Nel mio gruppo chi ha un'informazione la mette a disposizione di tutti]	4,23	4,17		1,44%
I MIEI COLLEGHI	F.05	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [L'organizzazione spinge a lavorare in gruppo e a collaborare]	3,83	3,77		1,59%

IL CONTESTO DI LAVORO	G.01	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [L'organizzazione investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione]	3,29	3,3		-0,30%
IL CONTESTO DI LAVORO	G.02	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro]	3,73	3,79		-1,58%
IL CONTESTO DI LAVORO	G.03	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti]	3,17	3,44		-7,85%
IL CONTESTO DI LAVORO	G.04	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata]	2,74	3,12		-12,18%
IL CONTESTO DI LAVORO	G.05	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [L'organizzazione promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi di lavoro e dei tempi di vita]	3,24	3,62		-10,50%
IL CONTESTO DI LAVORO	G.06	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Le richieste di lavoro che mi vengono fatte da vari colleghi/uffici sono tra loro compatibili]	3,6	3,87		-6,98%
IL CONTESTO DI LAVORO	G.07	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Il personale viene coinvolto in merito ai cambiamenti nell'organizzazione del lavoro]	2,96	3,02		-1,99%

IL SENSO DI APPARTENENZA	H.01	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [I valori seguiti e i comportamenti praticati nell'organizzazione sono coerenti con i miei valori personali]	3,6	3,75		-4,00%
IL SENSO DI APPARTENENZA	H.02	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Il lavoro che faccio mi rende orgoglioso/a]	3,94	4,07		-3,19%
IL SENSO DI APPARTENENZA	H.03	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Per garantire l'efficacia della mia organizzazione sono disposto/a ad impegnarmi più di quanto atteso]	4,38	4,63		-5,40%
IL SENSO DI APPARTENENZA	H.04	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Mi sento parte della mia organizzazione]	3,77	4,01		-5,99%
IL SENSO DI APPARTENENZA	H.05	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Il lavoro che svolgo ha un impatto sulla società]	4,24	4,39		-3,42%

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	L.01	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Sono informato sulle strategie dell'organizzazione]	3,29	3,09		6,47%
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	L.02	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Condivido gli obiettivi strategici dell'organizzazione]	3,27	3,32		-1,51%
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	L.03	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Sono chiari i risultati ottenuti dall'organizzazione]	3,19	3,2		-0,31%
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	L.04	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [È chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione]	3,29	3,45		-4,64%

PERFORMANCE PERSONALE	M.01	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro]	3,44	3,77		-8,75%
PERFORMANCE PERSONALE	M.02	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'organizzazione con riguardo al mio lavoro]	3,57	3,78		-5,56%
PERFORMANCE PERSONALE	M.03	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Sono informato sulla valutazione del mio lavoro]	3,91	4,08		-4,17%
PERFORMANCE PERSONALE	M.04	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Sono informato su come migliorare i miei risultati]	3,46	3,56		-2,81%

IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA	N.01	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Sono coinvolto nel definire gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro]	3,81	3,66		4,10%
IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA	N.02	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Sono tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance]	3,79	3,76		0,80%
IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA	N.03	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [I risultati della valutazione mi aiutano a migliorare la mia performance]	3,24	3,59		-9,75%
IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA	N.04	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [L'organizzazione premia le persone capaci e che si impegnano]	2,88	2,94		-2,04%
IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA	N.05	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [I criteri per la pianificazione e la valutazione della performance sono illustrati con chiarezza al personale]	3,2	3,36		-4,76%
IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA	N.06	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [La valutazione della performance è un elemento importante nella pianificazione dello sviluppo professionale all'interno dell'organizzazione]	3,16	3,52		-10,23%
IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA	N.07	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Ritengo adeguata la tempistica prevista dal sistema di valutazione]	3,13	3,6		-13,06%
IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA	N.08	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [La tempistica prevista dal sistema viene rispettata]	3,52	3,88		-9,28%
IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA	N.09	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Nel corso dell'anno vengono effettuate verifiche intermedie]	4,1	3,21		27,73%

IL RESPONSABILE E LA MIA CRESCITA	O.01	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Il mio responsabile mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi]	4,09	3,88		5,41%
IL RESPONSABILE E LA MIA CRESCITA	O.02	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Il mio responsabile riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro]	3,94	3,84		2,60%
IL RESPONSABILE E LA MIA CRESCITA	O.03	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Il mio responsabile è sensibile ai miei bisogni personali]	4,7	4,51		4,21%
IL RESPONSABILE E LA MIA CRESCITA	O.04	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Il mio responsabile riconosce quando svolgo bene il mio lavoro]	4,47	4,45		0,45%
IL RESPONSABILE E LA MIA CRESCITA	O.05	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Il mio responsabile mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte]	4,5	4,44		1,35%

IL MIO RESPONSABILE E L'EQUITA'	P.01	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Il mio responsabile agisce con equità]	4,44	4,11		8,03%
IL MIO RESPONSABILE E L'EQUITA'	P.02	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Il mio responsabile gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti]	4,2	3,97		5,79%
IL MIO RESPONSABILE E L'EQUITA'	P.03	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Stimo il mio responsabile e lo considero una persona competente e di valore]	4,72	4,53		4,19%
IL MIO RESPONSABILE E L'EQUITA'	P.04	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Il mio responsabile incoraggia le persone del gruppo ad esprimere idee e suggerimenti]	4,49	4,26		5,40%
IL MIO RESPONSABILE E L'EQUITA'	P.05	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Il mio responsabile spiega al gruppo quali sono le regole e le aspettative sul lavoro]	4,36	4,09		6,60%
IL MIO RESPONSABILE E L'EQUITA'	P.06	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Il mio responsabile spiega al gruppo le sue decisioni e azioni]	4,32	4,03		7,20%
IL MIO RESPONSABILE E L'EQUITA'	P.07	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Il mio responsabile mostra attenzione per il benessere dei membri del gruppo]	4,47	4,27		4,68%
IL MIO RESPONSABILE E IL SISTEMA DI VALUTAZIONE	Q.01	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Il mio responsabile mi valuta con equità]	4,59	4,45		3,15%
IL MIO RESPONSABILE E IL SISTEMA DI VALUTAZIONE	Q.02	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Il mio responsabile condivide i criteri che utilizza per la valutazione della mia prestazione]	4,43	4,16		6,49%
IL MIO RESPONSABILE E IL SISTEMA DI VALUTAZIONE	Q.03	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Il mio responsabile ha discusso con me piani e obiettivi per migliorare la mia prestazione]	4,24	3,88		9,28%
IL MIO RESPONSABILE E IL SISTEMA DI VALUTAZIONE	Q.04	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Il mio responsabile facilita il mio percorso di sviluppo a partire da quello che emerge dalla valutazione della mia prestazione]	4,16	3,88		7,22%

In sintesi, per 30 quesiti su 79 (38% circa) i valori risultanti per UPO sono migliori rispetto alla media degli Atenei (lo scorso anno risultavano il 33%). Per 3 tematiche su 14 la totalità dei quesiti risulta con valori superiori alla media (Il mio responsabile e la mia crescita, Il mio responsabile e l'equità, Il mio responsabile e il sistema di valutazione).

#### 4. L'analisi dei dati (2): la tendenza quinquennale

La presente analisi, oltre a riportare il *benchmark* tra UPO e Sistema Atenei (si veda paragrafo 3), propone per entrambi il raffronto storico tra i dati 2018, 2019, 2020, 2021 e 2022, e il *trend*, rappresentato dalla media percentuale degli scarti tra il dato 2019 e 2018, tra il dato 2020 e 2019, tra il dato 2021 e 2020 e tra il dato 2022 e 2021. Le domande presenti nelle celle in azzurro chiaro sono di più recente introduzione nel questionario e non presentano, di conseguenza, il dato su uno o più anni passati e, chiaramente, il trend completo. Il colore diversificato delle celle da conto dell'entità del miglioramento/peggioramento delle *performance* nei tre anni considerati, all'interno di ogni batteria di domande, rispettivamente per UPO e per la Media Atenei. La colorazione va dal verde intenso (risultato nettamente migliore) al rosso (risultato nettamente peggiore).

Tematica	Quesito	UPO						MEDIA ATENEI					
		2018	2019	2020	2021	2022	Trend	2018	2019	2020	2021	2022	Trend
AMBIENTE DI LAVORO	1. Le caratteristiche del mio luogo di lavoro (spazi, postazioni di lavoro, luminosità, rumorosità, ecc.) sono soddisfacenti	4,06	4,14	4,34	4,17	4,19	0,8%	3,84	4,04	4,09	4,05	4,03	1,3%
	2. Ho la possibilità di prendere pause durante il lavoro	4,66	4,59	4,67	4,53	4,49	-0,9%	4,40	4,55	4,54	4,58	4,59	1,1%
	3. Posso svolgere il mio lavoro con ritmi sostenibili	4,11	4,15	3,95	3,81	3,74	-2,3%	4,03	4,23	4,14	4,13	4,09	0,4%
	4. Il mio ambiente di lavoro è soddisfacente	4,04	4,19	4,21	4,11	4,11	0,5%	3,91	4,10	4,17	4,10	4,09	1,1%
	5. Non mi capita mai di avvertire situazioni di malessere o disturbi legati allo svolgimento del mio lavoro quotidiano (insofferenza, disinteresse, sensazione di inutilità, assenza di iniziativa, nervosismo, senso di depressione, insonnia, mal di testa, mal di stomaco, dolori muscolari o articolari, difficoltà respiratorie ...)	3,45	3,61	3,37	3,41	3,25	-1,4%	3,54	3,59	3,61	3,61	3,48	-0,4%
	6. Sono soddisfatto/a di come l'Ateneo si sta strutturando per favorire il lavoro agile					2,73						3,90	
	7. Ritengo che il Lavoro Agile possa diventare una modalità di lavoro consolidata in Ateneo					4,91						4,92	
	8. Il lavoro agile ha migliorato la qualità del lavoro che svolgo					4,23						4,44	
	9. Gli errori commessi durante il mio lavoro mi vengono fatti notare ripetutamente*	2,16	2,17	2,17	2,26	2,13	-0,3%	2,28	2,30	2,39	2,23	2,25	-0,3%
	10. Nel rivolgermi agli altri mi capita di sentirmi isolato/a o di imbartermi in atteggiamenti ostili*	2,48	2,41	2,28	2,39	2,56	0,9%	2,43	2,46	2,48	2,37	2,43	0,0%
	11. Nel mio lavoro mi viene chiesto di svolgere prevalentemente mansioni inferiori rispetto a quelle previste dal mio ruolo*	2,28	2,22	2,19	2,21	2,26	-0,2%	2,31	2,30	2,24	2,28	2,31	0,0%
	12. Nel mio lavoro mi viene chiesto di svolgere anche mansioni <i>superiori</i> rispetto a quelle previste dal mio ruolo*		3,34	3,49	3,52	3,36	0,3%		3,54	3,47	3,44	3,40	-1,3%

\*scala invertita (1 mai, 6 ogni giorno)

Tematica	Quesito	UPO						MEDIA ATENEI					
		2018	2019	2020	2021	2022	Trend	2018	2019	2020	2021	2022	Trend
DISCRIMINAZIONI	1. La mia identità di genere non costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro	5,09	5,12	5,07	5,06	5,04	-0,2%	4,70	4,86	4,93	4,96	4,99	1,5%
	2. La mia età non costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro	5,06	5,02	4,98	4,93	4,76	-1,5%	4,60	4,77	4,81	4,78	4,84	1,3%
	3. Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia disabilità (se applicabile)	4,70	4,26	4,73	4,24	4,69	0,5%	4,35	4,42	4,45	4,23	4,47	0,7%

Tematica	Quesito	UPO						MEDIA ATENEI					
		2018	2019	2020	2021	2022	Trend	2018	2019	2020	2021	2022	Trend
EQUITA'	1. Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro	3,02	3,14	3,00	2,98	2,89	-1,0%	3,20	3,27	3,33	3,23	3,17	-0,2%
	2. Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità	2,95	3,20	3,10	3,07	2,99	0,4%	3,15	3,29	3,35	3,28	3,19	0,3%
	3. Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione	2,57	2,88	2,61	2,46	2,41	-1,3%	2,72	2,90	2,95	2,76	2,68	-0,2%
	4. Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto	2,31	2,61	2,38	2,26	2,28	0,0%	2,44	2,57	2,68	2,55	2,46	0,3%

Tematica	Quesito	UPO						MEDIA ATENEI					
		2018	2019	2020	2021	2022	Trend	2018	2019	2020	2021	2022	Trend
CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE	1. Il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro	2,40	2,58	2,56	2,35	2,56	1,9%	2,50	2,59	2,71	2,65	2,61	1,2%
	2. Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nella mia organizzazione siano legate al merito	2,33	2,49	2,36	2,35	2,57	2,6%	2,35	2,45	2,54	2,52	2,53	1,9%
	3. L'organizzazione dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli	2,78	2,86	2,79	2,67	2,87	0,9%	2,77	2,89	2,99	2,92	2,93	1,5%
	4. La posizione da me attualmente occupata è adeguata al mio profilo professionale	3,42	3,44	3,37	3,20	3,44	0,3%	3,45	3,47	3,49	3,45	3,49	0,3%
	5. Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'organizzazione	3,18	3,27	3,08	2,94	3,20	0,3%	3,23	3,30	3,39	3,29	3,31	0,6%

Tematica	Quesito	UPO						MEDIA ATENEI					
		2018	2019	2020	2021	2022	Trend	2018	2019	2020	2021	2022	Trend
IL MIO LAVORO	1. So quello che ci si aspetta dal mio lavoro	4,38	4,31	4,26	4,24	4,07	-1,8%	4,33	4,46	4,40	4,38	4,28	-0,3%
	2. Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro	4,90	4,80	4,82	4,79	4,52	-2,0%	4,93	5,03	4,99	4,98	4,95	0,1%
	3. Ho le risorse e gli strumenti necessari per svolgere il mio lavoro	4,11	4,15	4,13	4,00	3,85	-1,6%	4,10	4,30	4,33	4,30	4,23	0,8%
	4. Ho la possibilità di programmare in autonomia le attività da svolgere nel mio lavoro	4,51	4,56	4,56	4,47	4,39	-0,7%	4,37	4,51	4,55	4,51	4,48	0,7%
	5. Il mio lavoro mi dà un senso di realizzazione personale	3,68	3,81	3,74	3,57	3,56	-0,8%	3,71	3,89	3,95	3,86	3,77	0,5%

Tematica	Quesito	UPO						MEDIA ATENEI					
		2018	2019	2020	2021	2022	Trend	2018	2019	2020	2021	2022	Trend
I MIEI COLLEGHI	1. Mi sento parte di una squadra	3,69	3,81	3,81	3,70	3,82	0,9%	3,74	3,90	3,95	3,92	3,94	1,4%
	2. Mi rendo disponibile per aiutare i colleghi anche se non rientra nei miei compiti	5,21	5,12	5,09	5,11	5,13	-0,4%	5,22	5,29	5,25	5,23	5,28	0,3%
	3. Sono stimato e trattato con rispetto dai colleghi	4,71	4,56	4,63	4,63	4,62	-0,5%	4,75	4,75	4,78	4,76	4,76	0,1%
	4. Nel mio gruppo chi ha un'informazione la mette a disposizione di tutti	4,21	4,20	4,13	4,04	4,23	0,2%	4,08	4,11	4,22	4,17	4,17	0,5%
	5. L'organizzazione spinge a lavorare in gruppo e a collaborare	3,56	3,65	3,58	3,49	3,83	1,9%	3,64	3,84	3,87	3,77	3,77	0,9%

Tematica	Quesito	UPO						MEDIA ATENEI					
		2018	2019	2020	2021	2022	Trend	2018	2019	2020	2021	2022	Trend
IL CONTESTO DI LAVORO	1. L'organizzazione investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione	2,99	3,32	3,09	2,97	3,29	2,8%	3,06	3,24	3,35	3,28	3,30	1,9%
	2. Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro	3,50	3,83	3,72	3,68	3,73	1,7%	3,65	3,78	3,83	3,79	3,79	1,0%
	3. I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti	3,00	3,23	3,21	3,09	3,17	1,5%	3,31	3,42	3,50	3,44	3,44	1,0%
	4. La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata	2,58	2,97	2,79	2,59	2,74	2,0%	3,09	3,24	3,32	3,19	3,12	0,3%
	5. L'organizzazione promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi di lavoro e dei tempi di vita	3,54	3,77	3,65	3,13	3,24	-1,9%	3,49	3,70	3,74	3,60	3,62	1,0%
	6. Le richieste di lavoro che mi vengono fatte da vari colleghi/uffici sono tra loro compatibili	3,66	3,89	3,77	3,69	3,60	-0,3%	3,80	3,96	3,93	3,88	3,87	0,5%
	7. Il personale viene coinvolto in merito ai cambiamenti nell'organizzazione del lavoro	2,82	2,99	2,81	2,72	2,96	1,5%	2,98	3,11	3,20	3,05	3,02	0,4%

Tematica	Quesito	UPO						MEDIA ATENEI					
		2018	2019	2020	2021	2022	Trend	2018	2019	2020	2021	2022	Trend
SENSO DI APPARTENENZA	1. I valori seguiti e i comportamenti praticati nell'organizzazione sono coerenti con i miei valori personali	3,68	3,93	3,66	3,65	3,60	-0,4%	3,62	3,74	3,83	3,75	3,75	0,9%
	2. Il lavoro che faccio mi rende orgoglioso/a	3,97	4,07	3,94	3,82	3,94	-0,1%	4,00	4,15	4,15	4,07	4,07	0,5%
	3. Per garantire l'efficacia della mia organizzazione sono disposto/a ad impegnarmi più di quanto atteso	4,55	4,71	4,50	4,39	4,38	-0,9%	4,71	4,89	4,85	4,69	4,63	-0,4%
	4. Mi sento parte della mia organizzazione	3,79	4,01	3,79	3,65	3,77	0,0%	4,01	4,15	4,17	4,05	4,01	0,1%
	5. Il lavoro che svolgo ha un impatto sulla società	4,26	4,43	4,37	4,15	4,24	-0,1%	4,32	4,52	4,54	4,40	4,39	0,4%

Tematica	Quesito	UPO						MEDIA ATENEI					
		2018	2019	2020	2021	2022	Trend	2018	2019	2020	2021	2022	Trend
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	1. Sono informato sulle strategie dell'organizzazione	3,17	3,34	3,27	3,01	3,29	1,1%	2,99	3,19	3,28	3,14	3,09	0,9%
	2. Condivido gli obiettivi strategici dell'organizzazione	3,39	3,44	3,35	3,08	3,27	-0,8%	3,19	3,38	3,43	3,31	3,32	1,1%
	3. Sono chiari i risultati ottenuti dall'organizzazione	3,19	3,33	3,23	3,00	3,19	0,2%	3,09	3,33	3,39	3,24	3,20	1,0%
	4. È chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione	3,18	3,43	3,35	3,14	3,29	1,0%	3,38	3,60	3,60	3,48	3,45	0,6%

Tematica	Quesito	UPO						MEDIA ATENEI					
		2018	2019	2020	2021	2022	Trend	2018	2019	2020	2021	2022	Trend
LE MIE PERFORMANCE	1. Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro	3,24	3,49	3,42	3,29	3,44	1,6%	3,44	3,69	3,74	3,68	3,77	2,4%
	2. Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'organizzazione con riguardo al mio lavoro	3,27	3,54	3,57	3,46	3,57	2,3%	3,54	3,77	3,80	3,75	3,78	1,7%
	3. Sono informato sulla valutazione del mio lavoro	3,68	4,00	4,00	3,87	3,91	1,6%	3,81	4,09	4,11	4,01	4,08	1,8%
	4. Sono informato su come migliorare i miei risultati	3,02	3,32	3,40	3,36	3,46	3,6%	3,29	3,52	3,59	3,54	3,56	2,1%

Tematica	Quesito	UPO						MEDIA ATENEI					
		2018	2019	2020	2021	2022	Trend	2018	2019	2020	2021	2022	Trend
IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA	1. Sono coinvolto nel definire gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro	3,23	3,62	3,95	3,85	3,81	4,4%	3,38	3,70	3,74	3,68	3,66	2,1%
	2. Sono tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance	3,61	3,94	3,87	3,92	3,79	1,3%	3,54	3,82	3,85	3,80	3,76	1,6%
	3. I risultati della valutazione mi aiutano a migliorare la mia performance	3,09	3,57	3,40	3,33	3,24	1,5%	3,33	3,66	3,68	3,62	3,59	2,0%
	4. L'organizzazione premia le persone capaci e che si impegnano	2,51	2,97	2,69	2,76	2,88	4,0%	2,59	2,95	3,04	2,93	2,94	3,5%
	5. I criteri per la pianificazione e la valutazione della performance sono illustrati con chiarezza al personale	2,96	3,53	3,49	3,17	3,20	2,5%	2,97	3,38	3,40	3,31	3,36	3,3%
	6. La valutazione della performance è un elemento importante nella pianificazione dello sviluppo professionale all'interno dell'organizzazione	3,24	3,54	3,22	3,08	3,16	-0,3%	3,28	3,56	3,55	3,43	3,52	1,9%
	7. Ritengo adeguata la tempistica prevista dal sistema di valutazione	3,02	3,36	3,26	3,15	3,13	1,1%	3,27	3,56	3,64	3,51	3,60	2,6%
	8. La tempistica prevista dal sistema viene rispettata	3,10	3,53	3,75	3,50	3,52	3,5%	3,49	3,91	3,89	3,83	3,88	2,8%
	9. Nel corso dell'anno vengono effettuate verifiche intermedie	2,62	2,98	4,04	4,08	4,10	12,7%	2,86	3,20	3,26	3,14	3,21	3,0%

Tematica	Quesito	UPO						MEDIA ATENEI					
		2018	2019	2020	2021	2022	Trend	2018	2019	2020	2021	2022	Trend
IL MIO RESPONSABILE E LA MIA CRESCITA	1. Il mio responsabile mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi	3,69	3,87	4,12	4,00	4,09	2,7%	3,65	3,81	3,82	3,85	3,88	1,6%
	2. Il mio responsabile riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro	3,69	3,82	3,84	3,85	3,94	1,7%	3,61	3,79	3,80	3,84	3,84	1,6%
	3. Il mio responsabile è sensibile ai miei bisogni personali	4,85	4,76	4,88	4,71	4,70	-0,7%	4,35	4,48	4,47	4,49	4,51	0,9%
	4. Il mio responsabile riconosce quando svolgo bene il mio lavoro	4,61	4,56	4,63	4,65	4,47	-0,7%	4,31	4,45	4,43	4,46	4,45	0,8%
	5. Il mio responsabile mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte	4,65	4,57	4,74	4,62	4,50	-0,8%	4,28	4,41	4,44	4,45	4,44	0,9%

Tematica	Quesito	UPO						MEDIA ATENEI					
		2018	2019	2020	2021	2022	Trend	2018	2019	2020	2021	2022	Trend
IL MIO RESPONSABILE E L'EQUITÀ	1. Il mio responsabile agisce con equità	4,28	4,25	4,40	4,27	4,44	0,9%	3,96	4,08	4,15	4,15	4,11	0,9%
	2. Il mio responsabile gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti	4,05	4,04	4,03	4,09	4,20	0,9%	3,82	3,96	4,04	4,03	3,97	1,0%
	3. Stimolo il mio responsabile e lo considero una persona competente e di valore	4,54	4,50	4,57	4,60	4,72	1,0%	4,37	4,48	4,53	4,56	4,53	0,9%
	4. Il mio responsabile incoraggia le persone del gruppo ad esprimere idee e suggerimenti	4,37	4,32	4,41	4,36	4,49	0,7%	4,09	4,20	4,25	4,24	4,26	1,0%
	5. Il mio responsabile spiega al gruppo quali sono le regole e le aspettative sul lavoro	4,07	4,13	4,22	4,19	4,36	1,8%	3,88	4,08	4,12	4,11	4,09	1,3%
	6. Il mio responsabile spiega al gruppo le sue decisioni e azioni	4,09	4,11	4,09	4,15	4,32	1,4%	3,84	4,00	4,03	4,05	4,03	1,2%
	7. Il mio responsabile mostra attenzione per il benessere dei membri del gruppo	4,40	4,49	4,45	4,47	4,47	0,4%	4,05	4,23	4,26	4,29	4,27	1,4%

Tematica	Quesito	UPO						MEDIA ATENEI					
		2018	2019	2020	2021	2022	Trend	2018	2019	2020	2021	2022	Trend
IL MIO RESPONSABILE E IL SISTEMA DI VALUTAZIONE	1. Il mio responsabile mi valuta con equità	4,46	4,54	4,58	4,59	4,59	0,7%	4,21	4,34	4,41	4,37	4,45	1,4%
	2. Il mio responsabile condivide i criteri che utilizza per la valutazione della mia prestazione	4,07	4,26	4,46	4,41	4,43	2,2%	3,99	4,12	4,18	4,13	4,16	1,1%
	3. Il mio responsabile ha discusso con me piani e obiettivi per migliorare la mia prestazione	3,68	3,85	4,25	4,19	4,24	3,7%	3,67	3,79	3,87	3,85	3,88	1,4%
	4. Il mio responsabile facilita il mio percorso di sviluppo a partire da quello che emerge dalla valutazione della mia prestazione	3,73	3,85	4,13	4,05	4,16	2,8%	3,66	3,81	3,86	3,86	3,88	1,5%

## 5. L'analisi dei dati (3): le medie di Tematica

La seguente tabella illustra in ordine decrescente le medie di tematica per l'ultimo anno di rilevazione. La formattazione prevede una scala cromatica che va dal rosso (per il valore peggiore, 1 o 6 se la scala è invertita) al verde (per il valore migliore, 6 o 1 nella scala invertita).

TEMATICA	Media di UPO 2022
DISCRIMINAZIONI	4,83
IL MIO RESPONSABILE E L'EQUITA'	4,43
IL MIO RESPONSABILE E IL SISTEMA DI VALUTAZIONE	4,36
IL RESPONSABILE E LA MIA CRESCITA	4,34
I MIEI COLLEGHI	4,33
IL MIO LAVORO	4,08
IL SENSO DI APPARTENENZA	3,99
AMBIENTE DI LAVORO (Quesiti da 1 a 8)*	3,96
PERFORMANCE PERSONALE	3,60
IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA	3,43
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	3,26
IL CONTESTO DI LAVORO	3,25
CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE	2,93
EQUITA'	2,64
AMBIENTE DI LAVORO (da 9 a 12) - <i>scala invertita</i>	2,58

La tabella successiva riassume i dati medi per Tematica, relativi a UPO e alla Media Atenei.

Anche in questa tabella è riportato lo scostamento percentuale tra il dato UPO e quello della Media Atenei.

La Tematica "L'Ambiente di lavoro" è stata scorporata in due parti (da domanda 1 a 8 e da domanda 9 a 12), in quanto le prime sette domande presentano una scala di misura diametralmente opposta alle successive quattro, poiché nelle domande 9-12 la performance è tanto più positiva quanto più basso è il valore UPO rispetto a quello del sistema Atenei (si veda sezione "Il benchmark UPO-Sistema" – tabella Tematica "L'ambiente di lavoro"). Tale tematica è l'unica a possedere questa caratteristica di eterogeneità interna.

TEMATICA	Media di UPO 2022	Media Atenei 2022	Var%
AMBIENTE DI LAVORO (Quesiti da 1 a 8)	3,96	4,19	-5,49%
AMBIENTE DI LAVORO (da 9 a 12) - <i>scala invertita</i>	2,58	2,60	-0,77%
CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE	2,93	2,97	-1,55%
DISCRIMINAZIONI	4,83	4,77	1,33%
EQUITA'	2,64	2,88	-8,09%
I MIEI COLLEGHI	4,33	4,38	-1,32%
IL CONTESTO DI LAVORO	3,25	3,45	-5,92%
IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA	3,43	3,50	-2,19%
IL MIO LAVORO	4,08	4,34	-6,08%
IL MIO RESPONSABILE E IL SISTEMA DI VALUTAZIONE	4,36	4,09	6,41%
IL MIO RESPONSABILE E L'EQUITA'	4,43	4,18	5,95%
IL RESPONSABILE E LA MIA CRESCITA	4,34	4,22	2,75%
IL SENSO DI APPARTENENZA	3,99	4,17	-4,41%
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	3,26	3,27	-0,15%
PERFORMANCE PERSONALE	3,60	3,80	-5,33%

TEMATICA	Media di UPO 2022	Media di UPO 2021	Var%
AMBIENTE DI LAVORO (Quesiti da 1 a 8)*	3,96	4,31	-8,12%
AMBIENTE DI LAVORO (da 9 a 12) - <i>scala invertita</i>	2,58	2,59	-0,39%
CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE	2,93	2,70	8,40%
DISCRIMINAZIONI	4,83	4,75	1,78%
EQUITA'	2,64	2,69	-1,88%
I MIEI COLLEGHI	4,33	4,19	3,13%
IL CONTESTO DI LAVORO	3,25	3,12	3,98%
IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA	3,43	3,43	-0,06%
IL MIO LAVORO	4,08	4,21	-3,21%
IL MIO RESPONSABILE E IL SISTEMA DI VALUTAZIONE	4,36	4,31	1,03%
IL MIO RESPONSABILE E L'EQUITA'	4,43	4,30	2,88%
IL RESPONSABILE E LA MIA CRESCITA	4,34	4,37	-0,57%
IL SENSO DI APPARTENENZA	3,99	3,93	1,36%
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	3,26	3,06	6,62%
PERFORMANCE PERSONALE	3,60	3,49	2,94%

*\*Per il 2021 sono stati proposti 2 quesiti sul lavoro agile, diversi dai tre inseriti nell'indagine 2022; vedere focus dedicato.*

## 6. Analisi delle criticità

### 6.1 Premessa

Come nello scorso Rapporto, avente come oggetto l'anno di indagine 2021, si è proceduto all'analisi approfondita delle singole tematiche, cercando di individuare eventuali criticità e di fornirne una possibile interpretazione.

Nella tabella seguente è possibile osservare, per ogni tematica, l'incidenza di *item critici*\* rispetto al totale dei quesiti della tematica stessa.

\*Si definisce "item critico" quel quesito avente una media delle risposte inferiore a 3,5 su 6 (superiore per i quesiti a scala invertita).

Tematica	N. quesiti con media critica (<3,5 su 6)*	N. quesiti	Incidenza % quesiti critici
CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE	5	5	100,0%
EQUITA'	4	4	100,0%
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	4	4	100,0%
IL CONTESTO DI LAVORO	5	7	71,4%
IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA	5	9	55,6%
LE MIE PERFORMANCE	2	4	50,0%
AMBIENTE DI LAVORO	2	12	16,7%
DISCRIMINAZIONI	-	3	-
I MIEI COLLEGHI	-	5	-
IL MIO LAVORO	-	5	-
IL MIO RESPONSABILE E IL SISTEMA DI VALUTAZIONE	-	4	-
IL MIO RESPONSABILE E LA MIA CRESCITA	-	5	-
IL MIO RESPONSABILE E L'EQUITA'	-	7	-
SENSO DI APPARTENENZA	-	5	-
* >3,5 se quesiti a scala invertita			

### 6.2 Le tematiche cronicamente critiche: Equità e Carriera e Sviluppo Professionale

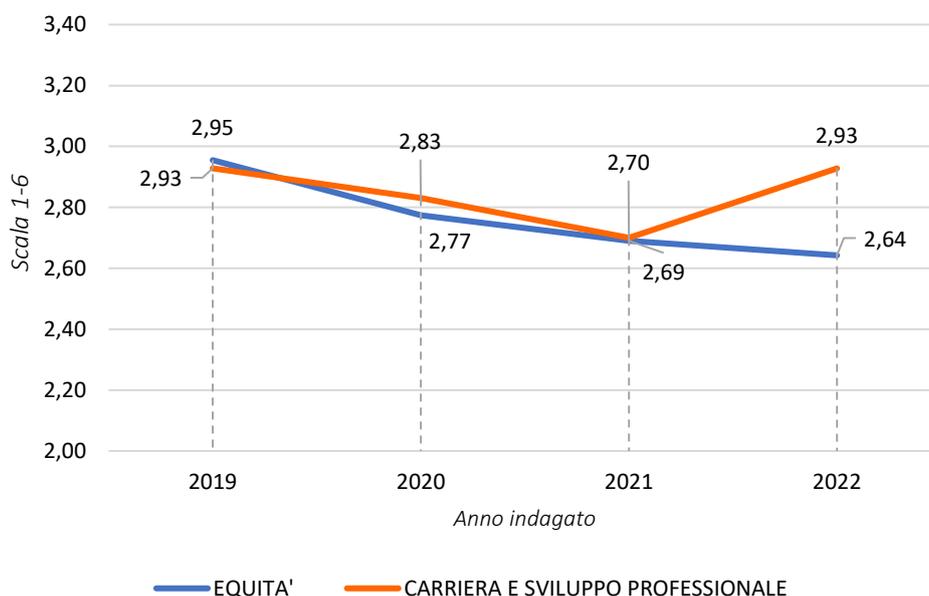
Nelle analisi proposte negli anni passati erano emerse criticità ripetute per due tematiche in particolare, che si ripresentano anche in quest'ultima rilevazione:

- Equità;
- Carriera e sviluppo professionale.

Per entrambe le tematiche, al valore contenuto delle risposte si affiancava un generale scostamento dei risultati rispetto alla media degli Atenei. Di seguito, si riportano le tabelle per le due aree interessate con il monitoraggio al 2022.

	UPO 2021	UPO 2022	
EQUITA'	2,69	2,64	-1,9%
CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE	2,70	2,93	8,5%

## Evoluzione medie di tematica



Si può evincere, dalla sintesi di cui sopra, che a livello medio di tematica persiste un valore contenuto, per entrambe le aree indagate, valore che per la tematica Equità prosegue la discesa anche nel 2022, mentre per la tematica Carriera e Sviluppo professionale presenta un deciso miglioramento.

Si ritiene interessante proseguire il monitoraggio anche a un livello più granulare, analizzando il dettaglio dei singoli quesiti.

		2021	2022	Var%	
EQUITA'	1. Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro	2,98	2,89		-3,0%
	2. Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità	3,07	2,99		-2,6%
	3. Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione	2,46	2,41		-2,1%
	4. Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto	2,26	2,28		0,7%

TEMATICA	codice	QUESITO	UPO 2022	Media atenei 2022	var% rispetto alla media atenei
EQUITA'	C.01	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro]	2,89	3,17	-8,8%
	C.02	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità]	2,99	3,19	-6,3%
	C.03	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione]	2,41	2,68	-10,1%
	C.04	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto]	2,28	2,46	-7,3%

Benché le criticità in termini di valore assoluto, trend biennale e scostamento dalla media di sistema siano generalizzate (fatta eccezione per il quesito n.4, in lieve miglioramento), si può osservare come anche per questa edizione dell'indagine il pattern più critico insista sugli item 3 e 4, ovvero quei quesiti che riguardano la retribuzione e la sua calibrazione in base all'impegno lavorativo. Per entrambe i quesiti le valutazioni medie sono fortemente inferiori a 3, con un nuovo sensibile peggioramento tra 2021 e 2022 per l'item 3; persiste, sempre per lo stesso item, un severo scostamento dalla media degli Atenei (circa -10%). A livello medio, lo scostamento negativo rispetto al sistema risulta pari all'8,1%, in miglioramento rispetto al -11% circa della scorsa rilevazione.

		2021	2022	Var%
CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE	1. Il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro	2,35	2,56	8,9%
	2. Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nella mia organizzazione siano legate al merito	2,35	2,57	9,3%
	3. L'organizzazione dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli	2,67	2,87	7,4%
	4. La posizione da me attualmente occupata è adeguata al mio profilo professionale	3,20	3,44	7,6%
	5. Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'organizzazione	2,94	3,20	8,9%

TEMATICA	codice	QUESITO	UPO 2022	Media atenei 2022	var% rispetto alla media atenei
CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE	D.01	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro]	2,56	2,61	-1,9%
	D.02	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nella mia organizzazione siano legate al merito]	2,57	2,53	1,6%
	D.03	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [L'organizzazione dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli]	2,87	2,93	-2,0%
	D.04	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [La posizione da me attualmente occupata è adeguata al mio profilo professionale]	3,44	3,49	-1,4%
	D.05	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'organizzazione]	3,2	3,31	-3,3%

Per quanto riguarda la tematica Carriera e sviluppo professionale si registra, invece, un diffuso e sensibile miglioramento rispetto alla precedente rilevazione. Gli item presentano comunque valori piuttosto contenuti, fortemente sotto la media del 3,5. Uniche eccezioni gli item 4 e 5, in lento avvicinamento alla media. Per quanto riguarda lo scostamento dalla media di sistema, esso è diffusamente negativo ma con percentuali piuttosto contenute (entro il -3,3%) rispetto alla tematica "Equità". Unica eccezione, l'item n.2, che registra un lievissimo scostamento positivo rispetto alla media degli atenei.

In estrema sintesi, pare che le due tematiche da anni attenzionate stiano registrando un lieve miglioramento complessivo, seppur permanendo in un ambito di generalizzate criticità.

### 6.3 Le ulteriori tematiche critiche

Accanto alle due tematiche da tempo oggetto di monitoraggio e analizzate nel precedente paragrafo, meritano attenzione altri ambiti che presentano un'incidenza di item critici (media delle risposte <3,5 su 6) pari o superiore al 50% dei quesiti proposti per quella tematica.

In particolare, si segnalano:

- **Performance organizzativa**, con 4 item critici su 4 item totali (100%)

La tematica affrontata dai quattro item riguarda gli obiettivi organizzativi e sonda, in particolare, la diffusione delle informazioni circa le strategie in atto, la condivisione di tali obiettivi da parte del lavoratore, la chiarezza del proprio contributo alla loro riuscita 'nonché la chiarezza dei risultati effettivamente ottenuti dall'organizzazione.

Le performance di tematica sono in miglioramento (media +6,6%), pur risultando in valori comunque inferiori al 3,5 (media di tematica pari a 3,26).

Rispetto alla media del sistema atenei, l'item n.1 (Sono informato sulle strategie dell'organizzazione) presenta una performance migliore (+6,47%, 3,29 vs 3,09), mentre l'item n.4 (È chiaro il mio contributo al raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione) presenta uno scostamento negativo del 4,64% (3,29 vs 3,45). Per gli item n.2 e 3 non si rilevano scostamenti significativi rispetto alla media di sistema.

- **Il contesto di lavoro**, con 5 item critici su 7 item totali (71,4%)

La tematica indaga aspetti eterogeni del contesto lavorativo. In particolare, i temi evidenziati in giallo sono risultati critici:

1. L'adeguatezza delle politiche di formazione
2. La chiarezza nella definizione delle regole di comportamento
3. La bontà della definizione di compiti e ruoli organizzativi
4. L'adeguatezza della circolazione delle informazioni
5. La promozione di azioni volte a conciliare tempi di lavoro e vita
6. La compatibilità delle richieste di lavoro effettuate dai colleghi/dagli uffici
7. Il coinvolgimento del personale nei processi di cambiamento dell'organizzazione

Rispetto allo scorso anno, la tematica ha giovato di un miglioramento medio pari al 4,4%, con diffuso scostamento positivo delle performance degli item, in particolare 1 e 7 (mediamente +10% circa).

Unico item con scostamento negativo rispetto all'anno precedente è il n.6 (-2,52%) che comunque rimane al di sopra del valore medio di 3,5.

Osservando il comportamento degli item della tematica rispetto ai valori medi di sistema si registra uno scostamento negativo medio pari a 5,9%; gli item dal 3 al 6 presentano da soli uno scostamento medio dal sistema pari a -9,38%, con picchi sugli item 4 e 5 (-12% e -10,5%). Per gli item restanti si registra uno scostamento negativo contenuto entro il 2%. Nel focus dedicato si potrà osservare un'interessante correlazione tra item 5 e tematiche relative al lavoro agile.

- **Il funzionamento del sistema**, con 5 item critici su 9 item totali (55,6%)

Questo gruppo di item monitora le impressioni dei rispondenti in riferimento al sistema di valutazione e al ciclo della performance, dal coinvolgimento nella definizione degli obiettivi e dei criteri di valutazione fino alla valutazione e monitoraggio dei risultati.

In particolare, risultano critici gli item dal 3 al 7, ovvero:

- N.3 - I risultati della valutazione mi aiutano a migliorare la mia performance
- N.4 - L'organizzazione premia le persone capaci e che si impegnano
- N.5 - I criteri per la pianificazione e la valutazione della performance sono illustrati con chiarezza al personale
- N.6 - La valutazione della performance è un elemento importante nella pianificazione dello sviluppo professionale all'interno dell'organizzazione
- N.7 - Ritengo adeguata la tempistica prevista dal sistema di valutazione

Ognuno di questi aspetti critici è in miglioramento rispetto all'anno precedente, fatta eccezione per i quesiti n. 3 e 7 che registrano un lieve calo (rispettivamente -2,67% e -0,67%).

Si segnala che l'unico item con valore medio inferiore a 3, e di conseguenza decisamente critico, ovvero il n.4 (2,88 su 6), è quello che nel gruppo di quesiti registra una crescita maggiore (oltre il 4,3%).

Rispetto alla media di sistema, tra gli item critici nessuno presenta uno scostamento positivo e anzi, lo scostamento negativo medio si attesta appena sotto l'8%. Lo scostamento più contenuto (circa -2%) interessa l'item n.4 che, come segnalato, risulta in sensibile miglioramento.

- **Le mie performance**, con 2 item critici su 4 item totali (50%)

La tematica indaga la performance individuale del lavoratore e gli unici due item critici risultano:

- Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro
- Sono informato su come migliorare i miei risultati

Va comunque segnalato come i valori si discostino solo lievemente dal valore medio di 3,5 su 6, raggiungendo, rispettivamente, 3,44 e 3,46.

Inoltre, entrambi gli item sono in sensibile crescita (superiore al 3,5% medio) rispetto all'anno precedente.

Risulta in ogni caso utile segnalare i due item in quanto, oltre a non essere pienamente in media, il valore delle risposte è inferiore rispetto a quello di sistema (rispettivamente -2,8% e -8,75%).

Interessante constatare come i quesiti critici di questa tematica ben si leghino con il contenuto degli item critici della tematica precedente, in particolare laddove si toccano i temi della valutazione e dello sviluppo e miglioramento professionale. Questa tematica trasversale può essere collegata anche all'adeguatezza delle politiche di formazione, quesito dal valore piuttosto contenuto nella tematica "Il contesto di lavoro".

## 7. Focus: la macro-tematica dei rapporti con il Responsabile

Analizzando i risultati delle indagini sul Benessere Organizzativo degli ultimi anni è parso piuttosto eclatante il trend diffusamente positivo, insieme al complessivo scostamento positivo rispetto alla media di sistema, degli item appartenenti alle tre tematiche inerenti ai rapporti con il Responsabile, ovvero:

- Il mio Responsabile e la mia crescita
- Il mio Responsabile e l'equità
- Il mio Responsabile e il sistema di valutazione.

Ponendo come riferimento sintetico la media dei risultati di tutti gli item dell'indagine negli ultimi 5 anni rilevati (2018-2022), pari rispettivamente a 3,74 per il 2018, 3,87 per il 2019, 3,89 per il 2020, 3,80 per il 2021 e 3,82 per il 2022 (media calcolata ricalibrando i valori degli item a scala invertita), dalla tabella di seguito si può evincere come i quesiti di queste tre tematiche siano stati per la stragrande maggioranza sopra la media di riferimento. La formattazione condizionale proposta attribuisce al punto medio di ogni anno il colore bianco, che vira all'arancione progressivamente intenso all'avvicinarsi del valore minimo sotto media, e al verde progressivamente intenso all'avvicinarsi del valore massimo sopra media. Gli item sotto media sono in numero limitato, non si discostano in maniera forte dal valore medio (max -0,06) e sono concentrati prevalentemente nella prima parte del quinquennio.

Lo scorso anno sono stati attenzionati 9 item in lieve peggioramento nel confronto tra gli ultimi due anni disponibili. Quest'anno soltanto 3 quesiti registrano un lieve peggioramento per valori che risultano, comunque, tra i più alti della macro-tematica.

Tematica	Quesito	UPO					var% 22-21
		2018	2019	2020	2021	2022	
IL MIO RESPONSABILE E LA MIA CRESCITA	1. Il mio responsabile mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi	3,69	3,87	4,12	4,00	4,09	2,3%
	2. Il mio responsabile riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro	3,69	3,82	3,84	3,85	3,94	2,3%
	3. Il mio responsabile è sensibile ai miei bisogni personali	4,85	4,76	4,88	4,71	4,70	-0,1%
	4. Il mio responsabile riconosce quando svolgo bene il mio lavoro	4,61	4,56	4,63	4,65	4,47	-3,9%
	5. Il mio responsabile mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte	4,65	4,57	4,74	4,62	4,50	-2,6%
IL MIO RESPONSABILE E L'EQUITÀ	1. Il mio responsabile agisce con equità	4,28	4,25	4,40	4,27	4,44	3,9%
	2. Il mio responsabile gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti	4,05	4,04	4,03	4,09	4,20	2,7%
	3. Stimolo il mio responsabile e lo considero una persona competente e di valore	4,54	4,50	4,57	4,60	4,72	2,6%
	4. Il mio responsabile incoraggia le persone del gruppo ad esprimere idee e suggerimenti	4,37	4,32	4,41	4,36	4,49	3,1%
	5. Il mio responsabile spiega al gruppo quali sono le regole e le aspettative sul lavoro	4,07	4,13	4,22	4,19	4,36	4,0%
	6. Il mio responsabile spiega al gruppo le sue decisioni e azioni	4,09	4,11	4,09	4,15	4,32	4,0%
	7. Il mio responsabile mostra attenzione per il benessere dei membri del gruppo	4,40	4,49	4,45	4,47	4,47	0,1%
IL MIO RESPONSABILE E IL SISTEMA DI VALUTAZIONE	1. Il mio responsabile mi valuta con equità	4,46	4,54	4,58	4,59	4,59	0,1%
	2. Il mio responsabile condivide i criteri che utilizza per la valutazione della mia prestazione	4,07	4,26	4,46	4,41	4,43	0,4%
	3. Il mio responsabile ha discusso con me piani e obiettivi per migliorare la mia prestazione	3,68	3,85	4,25	4,19	4,24	1,1%
	4. Il mio responsabile facilita il mio percorso di sviluppo a partire da quello che emerge dalla valutazione della mia prestazione	3,73	3,85	4,13	4,05	4,16	2,8%

## 7.1 Confronto item Responsabile Vs Organizzazione

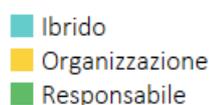
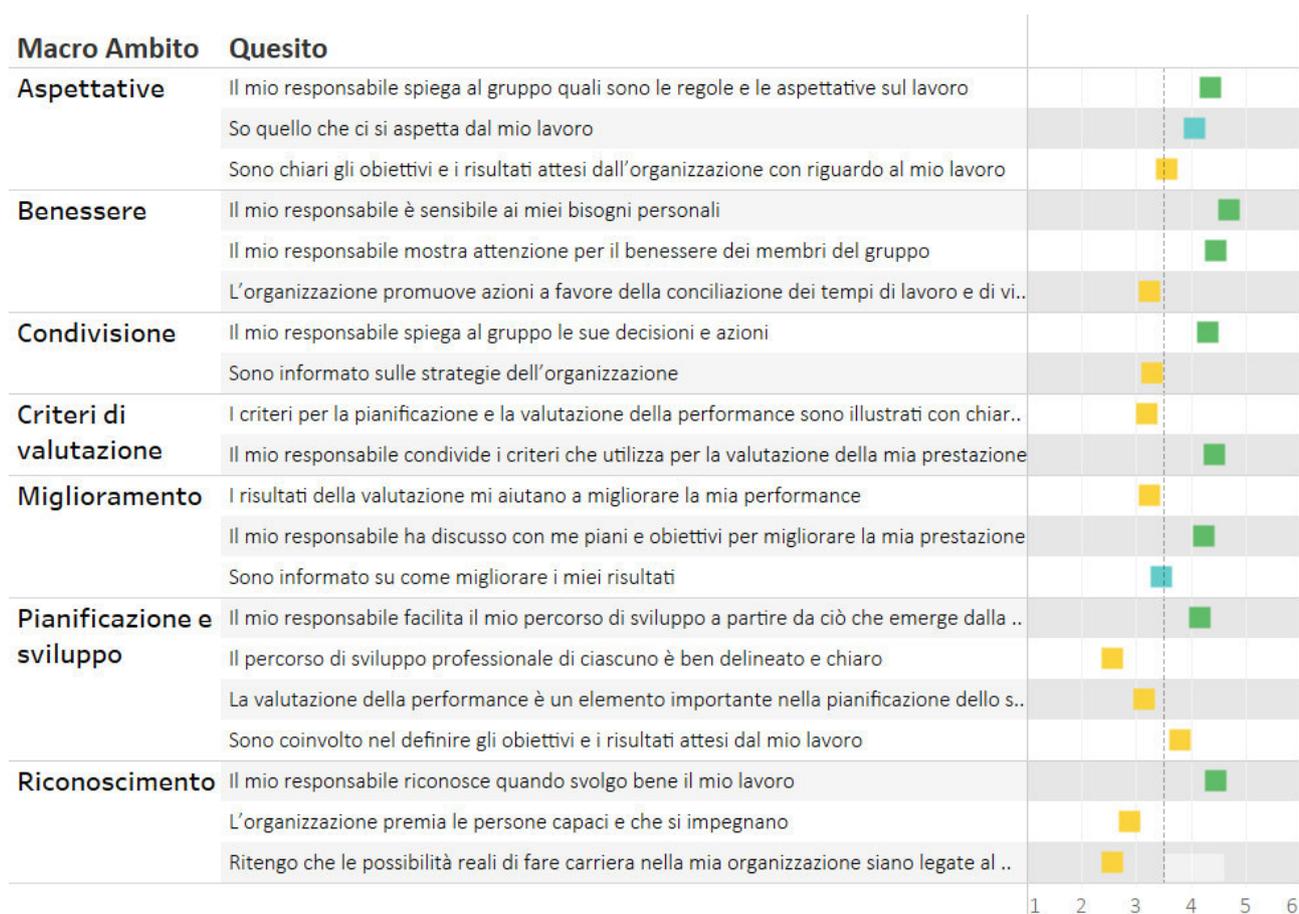
Di seguito, si propone anche per quest'anno un'analisi volta, da un lato, ad avvalorare maggiormente la tesi secondo cui, negli ultimi anni, si sono instaurate dinamiche positive e buone pratiche nel rapporto dipendente-responsabile, dall'altra a verificare, per gli item per cui ciò risulta fattibile, quanto tali dinamiche positive siano frutto di strategie di ampio respiro (livello organizzazione) o della solidità degli scambi posti in essere tra responsabili e personale di diretta attribuzione.

In primo luogo, sono stati mappati e individuati quei quesiti che possono avere un contenuto confrontabile ma che interessano due livelli diversi di indagine, uno più "alto" legato a strategie organizzative dell'istituzione, e uno più ravvicinato, relativo ai rapporti utente-responsabile.

Di seguito i quesiti selezionati, con indicazione della tematica di riferimento, del livello (Responsabile-Ibrido, poiché non chiaramente identificabile-Organizzazione), e del macro-ambito a cui è possibile ricondurre ogni gruppo di domande confrontabili tra loro.

Macro Ambito	Livello	Tematica GP	Quesito	Valore
Aspettative	Ibrido	IL MIO LAVORO	So quello che ci si aspetta dal mio lavoro	4,07
Aspettative	Organizzazione	LE MIE PERFORMANCE	Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'organizzazione con riguardo al mio lavoro	3,57
Aspettative	Responsabile	RESPONSABILE ED EQUITA'	Il mio responsabile spiega al gruppo quali sono le regole e le aspettative sul lavoro	4,36
Benessere	Organizzazione	CONTESTO DI LAVORO	L'organizzazione promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi di lavoro e dei tempi di vita	3,24
Benessere	Responsabile	RESPONSABILE E CRESCITA	Il mio responsabile è sensibile ai miei bisogni personali	4,70
Benessere	Responsabile	RESPONSABILE ED EQUITA'	Il mio responsabile mostra attenzione per il benessere dei membri del gruppo	4,47
Condivisione	Organizzazione	PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	Sono informato sulle strategie dell'organizzazione	3,29
Condivisione	Responsabile	RESPONSABILE ED EQUITA'	Il mio responsabile spiega al gruppo le sue decisioni e azioni	4,32
Criteri di valutazione	Organizzazione	FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA	I criteri per la pianificazione e la valutazione della performance sono illustrati con chiarezza al personale	3,20
Criteri di valutazione	Responsabile	RESPONSABILE E SISTEMA DI VALUTAZIONE	Il mio responsabile condivide i criteri che utilizza per la valutazione della mia prestazione	4,43
Miglioramento	Organizzazione	FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA	I risultati della valutazione mi aiutano a migliorare la mia performance	3,24
Miglioramento	Ibrido	LE MIE PERFORMANCE	Sono informato su come migliorare i miei risultati	3,46
Miglioramento	Responsabile	RESPONSABILE E SISTEMA DI VALUTAZIONE	Il mio responsabile ha discusso con me piani e obiettivi per migliorare la mia prestazione	4,24
Pianificazione e sviluppo	Organizzazione	CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE	Il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro	2,56
Pianificazione e sviluppo	Organizzazione	FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA	La valutazione della performance è un elemento importante nella pianificazione dello sviluppo professionale all'interno dell'organizzazione	3,16
Pianificazione e sviluppo	Organizzazione	FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA	Sono coinvolto nel definire gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro	3,81
Pianificazione e sviluppo	Responsabile	RESPONSABILE E SISTEMA DI	Il mio responsabile facilita il mio percorso di sviluppo a partire da quello che emerge dalla valutazione della mia prestazione	4,16
Riconoscimento	Organizzazione	CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE	Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nella mia organizzazione siano legate al merito	2,57
Riconoscimento	Organizzazione	FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA	L'organizzazione premia le persone capaci e che si impegnano	2,88
Riconoscimento	Responsabile	RESPONSABILE E CRESCITA	Il mio responsabile riconosce quando svolgo bene il mio lavoro	4,47

Nel grafico seguente, per ogni macro-ambito, si confrontano i 2-4 quesiti individuati, distinguendone il livello.



Come si può facilmente osservare, posta come riferimento la media di 3,5, la maggior parte dei quesiti sopra media appartiene al livello "Rapporto con il responsabile", uno a un livello ibrido, due a livello di organizzazione. La tabella di seguito sintetizza questi risultati a livello di media di ambito (*formattazione: valore minimo in arancio intenso, media 3,50 in bianco, valore massimo in verde intenso*).

		Livello	
		Organizzazione	Responsabile
Ambito	Aspettative	3,57	4,36
	Benessere	3,24	4,59
	Condivisione	3,29	4,32
	Criteri di valutazione	3,20	4,43
	Miglioramento	3,24	4,24
	Pianificazione e sviluppo	3,18	4,16
	Riconoscimento	2,73	4,47

Pertanto, anche per quest'anno, è possibile delineare un efficace ed efficiente rapporto tra dipendente e diretto responsabile, in particolare in relazione all'attenzione al benessere della risorsa e al riconoscimento del suo operato. Meno efficaci risulterebbero le relazioni tra singolo dipendente e livello strategico-organizzativo dell'istituzione, in particolare sulla percezione dell'utenza in termini di riconoscimento del proprio lavoro, piuttosto contenuta, contro un valore mediamente alto attribuito al riconoscimento del

proprio lavoro da parte del responsabile. Va comunque segnalato che, laddove non vi sia sufficiente connessione, anche su un piano comunicativo, tra livello alto e dipendente, la generale virtuosità delle relazioni dipendente-responsabile diretto ha saputo colmare quei *gap* che possono risultare fisiologici in un organigramma dalla logica gerarchica.

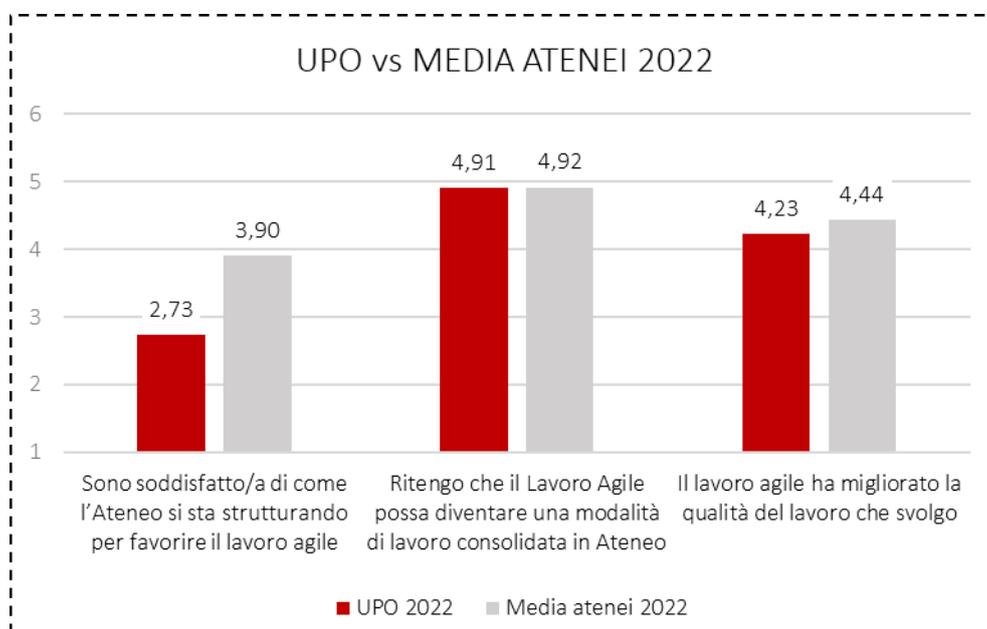
## 8. Focus Smart Working

Un focus a sé merita la tematica del lavoro agile. Negli ultimi tre anni indagati (2020, 2021 e 2022), i quesiti sono leggermente variati al fine di meglio calarli nel contesto più o meno emergenziale cui si riferiscono. Nel 2023 sono stati proposti i seguenti quesiti, che si confrontano con la media del sistema atenei.

QUESITI PROPOSTI NEL 2023 (ANNO INDAGATO 2022)

TEMATICA	codice	QUESITO	UPO 2022	Media atenei 2022	var% rispetto alla media atenei
AMBIENTE DI LAVORO	A.06	Sono soddisfatto/a di come l'Ateneo si sta strutturando per favorire il lavoro agile	2,73	3,90	-30,00%
AMBIENTE DI LAVORO	A.07	Ritengo che il Lavoro Agile possa diventare una modalità di lavoro consolidata in Ateneo	4,91	4,92	-0,20%
AMBIENTE DI LAVORO	A.08	Il lavoro agile ha migliorato la qualità del lavoro che svolgo	4,23	4,44	-4,73%

Si registrano valori piuttosto elevati, anche se inferiori alla media di sistema, per quanto riguarda il miglioramento qualitativo del proprio lavoro e la possibilità di consolidamento della modalità lavorativa. Valore fortemente sotto la soglia del 3,5 e nettamente inferiore alla media atenei per quanto concerne la soddisfazione rispetto alle politiche adottate dall'Ateneo rispetto al lavoro agile.



Le opinioni mediamente positive rispetto allo smart working ricalcano quelle già espresse nelle indagini passate e che si riportano di seguito.

QUESITI PROPOSTI NEL 2022 (ANNO INDAGATO 2021)

TEMATICA	codice	QUESITO	UPO 2020	UPO 2021	var% 2021- 2022
AMBIENTE DI LAVORO	A.06	Sono soddisfatto/a dell'attività svolta in modalità agile durante la fase di emergenza sanitaria	4,98	5,00	0,44%
AMBIENTE DI LAVORO	A.07	Ritengo che il Lavoro Agile possa essere considerato una direzione di sviluppo per il futuro dell'Ateneo, alla fine dell'emergenza sanitaria da COVID-19	5,10	5,14	0,77%

*n.b.: la colorazione delle celle varia al variare del valore contenuto.*

*La formattazione prevede il rosso per valore minimo pari a 1 e verde intenso per valore massimo pari a 6.*

*Valore intermedio 3,5*

Interessante risulta il confronto tra gli item di cui sopra con il quesito n.5 della tematica “Il contesto di lavoro”, relativo alla promozione di azioni a favore della conciliazione dei tempi di lavoro e di vita da parte dell’organizzazione.

Tematica	Quesito	2020	2021	2022
IL CONTESTO DI LAVORO	5. L’organizzazione promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi di lavoro e dei tempi di vita	3,65	3,13	3,24

I valori medi, per ognuno dei tre anni analizzati, si discostano dalla media di riferimento di 3,5.

Ad aggiungersi al quadro appena descritto, il confronto (al 2022) tra il dato UPO e la media Atenei, che rileva come il valore UPO sia sensibilmente più contenuto.

G.05	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? [L’organizzazione promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi di lavoro e dei tempi di vita]	3,24	3,62		-10,50%
------	---	------	------	--	---------

Il dato conferma nuovamente una generale e positiva accoglienza del lavoro agile, anche in ottica ordinaria e non più meramente emergenziale. A contrastare il dato in maniera eclatante, la percezione dell’utenza rispetto alla promozione di misure atte a conciliare i tempi vita-lavoro da parte dell’organizzazione.

# REPORT GOOD PRACTICE 2022/23

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DEL PIEMONTE ORIENTALE "AMEDEO AVOGADRO"



# INDICE

Introduzione.....	3
Il GP tradizionale: efficienza ed efficacia percepita.....	6
Efficacia percepita.....	8
Efficienza e costi .....	14
Integrazione efficienza ed efficacia.....	18
Il GP sperimentale: i laboratori .....	26
Attrattività ed internazionalizzazione.....	27
PNRR.....	37
Appendici .....	51

# INTRODUZIONE



Il progetto Good Practice (GP), nato nel 1999, si pone l'obiettivo di **misurare e comparare la performance dei servizi amministrativi e di supporto** delle università. Il progetto è giunto con l'edizione corrente (GP2022) alla sua 19<sup>a</sup> edizione, coinvolgendo su base volontaria 48 Atenei statali, 6 Atenei non statali e 5 Scuole Superiori.

La comparazione delle performance si articola in analisi «tradizionali» e approfondimenti «verticali».

Le **analisi** definite «**tradizionali**» prevedono la misurazione di **due dimensioni** di prestazione:

- Efficacia percepita, ovvero Customer Satisfaction (CS)
- Efficienza e costi

A queste analisi definite «tradizionali» si aggiungono i cosiddetti **laboratori sperimentali**, che offrono annualmente **due temi «verticali» di approfondimento**. Nello specifico, per l'edizione corrente GP2022, sono stati attivati:

- il **laboratorio PNRR**
- il **laboratorio attrattività ed internazionalizzazione**.

Il **presente report** specifica il **posizionamento dell'Ateneo** alla luce dei principali risultati relativi alle analisi tradizionali e dei laboratori.

Di seguito è riportata una breve descrizione di ciascuna delle **quattro aree di indagine del progetto**.

## Area 1: Efficacia percepita

Anche detta **Customer Satisfaction (CS)**, questa area di indagine è volta a rilevare attraverso appositi questionari la soddisfazione rispetto ai **servizi amministrativi e di supporto** delle università da parte delle **tre principali categorie di stakeholder** dell'ateneo:

- **Docenti, Dottorandi e Assegnisti (DDA)**, ai quali è somministrato il questionario DDA
- **Personale Tecnico-Amministrativo (PTA)**, al quale è somministrato il questionario PTA
- **Studenti**, ai quali è somministrato il questionario STUD, volto a rilevare la soddisfazione degli studenti rispetto ai servizi amministrativi. Il questionario STUD è a sua volta distinto in due, per includere domande ad hoc per:
  - **studenti del I anno (STUD I)**, intesi come studenti iscritti al primo anno di laurea triennale e laurea a ciclo unico\*, ai quali è somministrato il questionario STUD I, che aggiunge alle domande sui servizi amministrativi comuni anche delle domande specifiche per la rilevazione della soddisfazione nei confronti dei **servizi di orientamento in entrata**
  - **studenti degli anni successivi (STUD II)**, ai quali è somministrato il questionario STUD II che aggiunge alle domande sui servizi amministrativi comuni anche delle domande specifiche per la rilevazione della soddisfazione nei confronti dei **servizi di job placement e di internazionalizzazione**.

In aggiunta alle rilevazioni della soddisfazione rispetto ai servizi amministrativi, all'interno della rilevazione dell'efficacia percepita è stata effettuata anche una rilevazione del **benessere organizzativo**, detto questionario BO, rivolto al personale interno all'ateneo, quale personale tecnico amministrativo.

## Area 2: Efficienza e costi

Questa area di indagine è finalizzata alla **misurazione delle risorse dedicate ai servizi amministrativi** in termini di **costi totali, costi unitari e full-time equivalent (FTE)**. L'analisi viene condotta in **modo gerarchico** misurando dapprima le **risorse complessive** per l'ateneo, poi le risorse associate a **ciascun servizio amministrativo** (complessivamente 53 servizi), a loro volta costituiti da un **set di attività**. Le risorse vengono mappate con riferimento a tre categorie coinvolte nella gestione del servizio, quali **personale interno (PD), collaboratori (COLL) e consulenti esterni (SER)**.

## Are 3 e 4: Laboratori sperimentali

Queste aree d'indagine **sperimentali** sono definite di anno in anno sulla base dell'**individuazione di temi rilevanti** per gli Atenei.

In quest'edizione sono stati svolti **due laboratori**:

1. **Area 3 – laboratorio *attrattività e internazionalizzazione***, che si è posto l'obiettivo di analizzare le **politiche di attrattività** poste in essere dagli Atenei partecipanti, con particolare **focus sull'attrattività internazionale**.
2. **Area 4 – laboratorio *PNRR***, che si è posto l'obiettivo di analizzare le **scelte organizzative, opportunità e rischi** associati alla **gestione delle progettualità legate al PNRR**.

# **IL GP TRADIZIONALE: EFFICACIA PERCEPITA ED EFFICIENZA**

# LE MACRO-CATEGORIE DI SERVIZI

La tabella riporta il dettaglio delle **cinque macro-categorie** di servizi analizzate, ovvero **Amministrazione, Infrastrutture, Supporto alla didattica, Supporto alla ricerca, SBMA**.

Macro-area	Efficacia percepita [Scala 1-6]	Efficienza [Costo unitario]
Amministrazione	DDA e PTA (Personale)	€/tot proventi e costi
Infrastrutture	DDA, PTA e Studenti (Servizi campus)	€/mq interni
Supporto alla didattica	DDA e Studenti (Didattica e Segreterie)	€/studente
Supporto alla ricerca	DDA (Ricerca)	€/tot proventi e costi
SBMA	DDA e Studenti (Biblioteche)	€/utenti potenziali

Nella **seconda colonna** è riportato il dettaglio delle **3 categorie di stakeholder** per cui è rilevata l'efficacia percepita, ovvero Docenti, Dottorandi e Assegnisti (DDA), Personale Tecnico-Amministrativo (PTA) e studenti, sia del primo anno (STUD I) che degli anni successivi (STUD II). Tra le parentesi si indica il nome del servizio così come presentato nelle slide di dettaglio dell'efficacia percepita che seguono.

La **terza colonna** riporta la **metrica del costo unitario** della macro-categoria, calcolato dividendo i costi complessivi dei servizi (PD+COLL+SER+SIOPE) riferiti a ciascuna macro-categoria (il cui dettaglio è descritto nelle note metodologiche) per il relativo driver.

Nelle slide successive sono riportate:

- le **analisi di efficienza**, riferite ai **costi** relativi alle macro-categorie;
- le **analisi di efficacia**, che includono le **percezioni** dei servizi oggetto di rilevazione associati alle macro-categorie;
- il **cruscotto integrato** delle analisi di **efficacia percepita** e di **efficienza**.

# EFFICACIA PERCEPITA

# EFFICACIA PERCEPITA - CRUSCOTTO

Macro-area	Prestazione	Unità di misura	Valore ateneo	Benchmark (media Atenei)	Scostamento (% rispetto a benchmark)
AMMINISTRAZIONE	CS DDA	[1-6]	<b>4,61</b>	4,47	3%
	CS PTA	[1-6]	<b>3,95</b>	4,08	-3%
DIDATTICA	CS DDA	[1-6]	<b>4,73</b>	4,73	0%
	CS STUD I	[1-6]	<b>4,20</b>	4,07	3%
	CS STUD II	[1-6]	<b>3,78</b>	3,94	-4%
INFRASTRUTTURE	CS DDA	[1-6]	<b>3,98</b>	3,79	5%
	CS PTA	[1-6]	<b>3,61</b>	3,66	-1%
	CS STUD I	[1-6]	<b>4,36</b>	4,33	1%
	CS STUD II	[1-6]	<b>4,19</b>	4,00	5%
RICERCA	CS DDA	[1-6]	<b>4,59</b>	4,29	7%
SBA/SMA	CS DDA	[1-6]	<b>4,61</b>	4,59	0%
	CS STUD I	[1-6]	<b>4,44</b>	4,67	-5%
	CS STUD II	[1-6]	<b>4,55</b>	4,42	3%

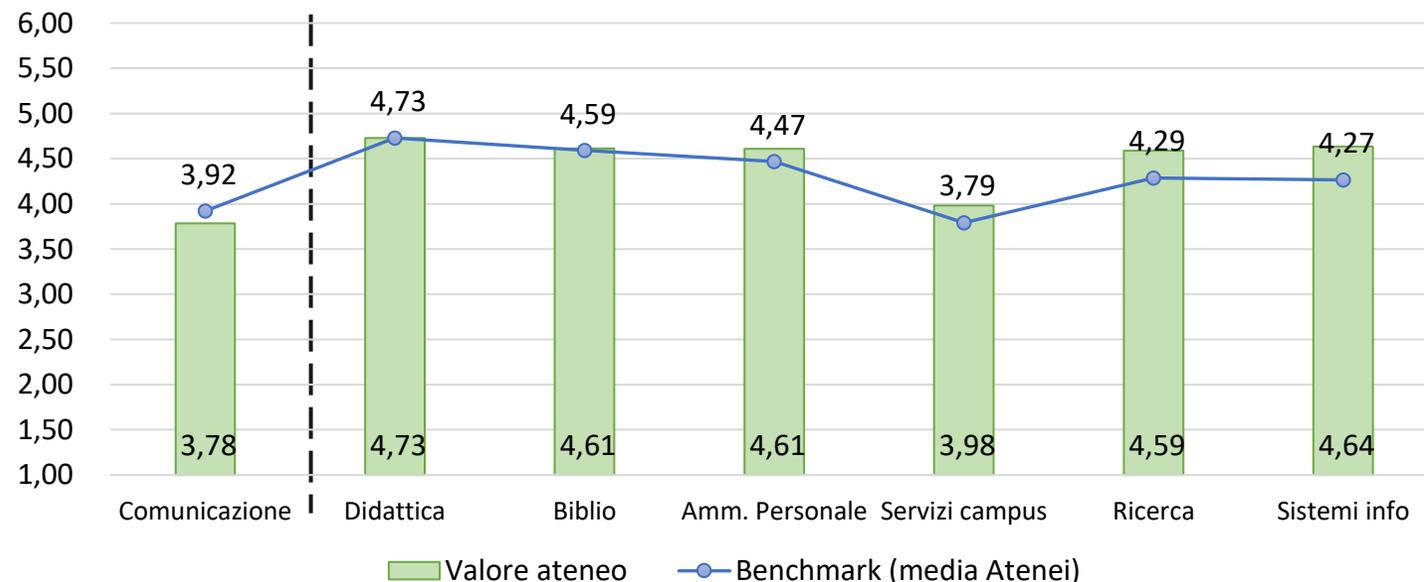
L'Ateneo mostra efficacia percepita **in linea con la media** dei valori riscontrati dagli Atenei partecipanti per **tutti i servizi** rilevati, ad eccezione dei servizi di supporto alla ricerca le cui percezioni sono **leggermente sopra-media**.

Per fornire una visione d'insieme, la tabella evidenzia i valori raggiunti dall'ateneo nell'edizione GP2022 in termini di **efficacia percepita**, detta anche customer satisfaction (CS), per le cinque macro-categorie di servizi valutati dagli stakeholder, ovvero da DDA, PTA e studenti, del primo anno (STUD I) e degli anni successivi (STUD II).

I **valori raggiunti dall'Ateneo** sono evidenziati in **grassetto** nella quarta colonna. In quinta colonna è riportato il valore di **benchmark**, rappresentato dalla **media dei valori di tutti gli Atenei GP**. L'ultima colonna indica lo **scostamento** del valore dell'Ateneo rispetto al valore di benchmark, calcolato come variazione percentuale tra il valore dell'Ateneo ed il valore di benchmark. Il colore verde evidenzia una prestazione superiore al valore di benchmark e dunque sopra-media; il colore arancio evidenzia una prestazione inferiore al valore di benchmark, dunque sotto-media.

# EFFICACIA PERCEPITA \_ DDA

La figura riporta i valori della soddisfazione complessiva per le diverse categorie di servizio rilevate tramite il questionario DDA.



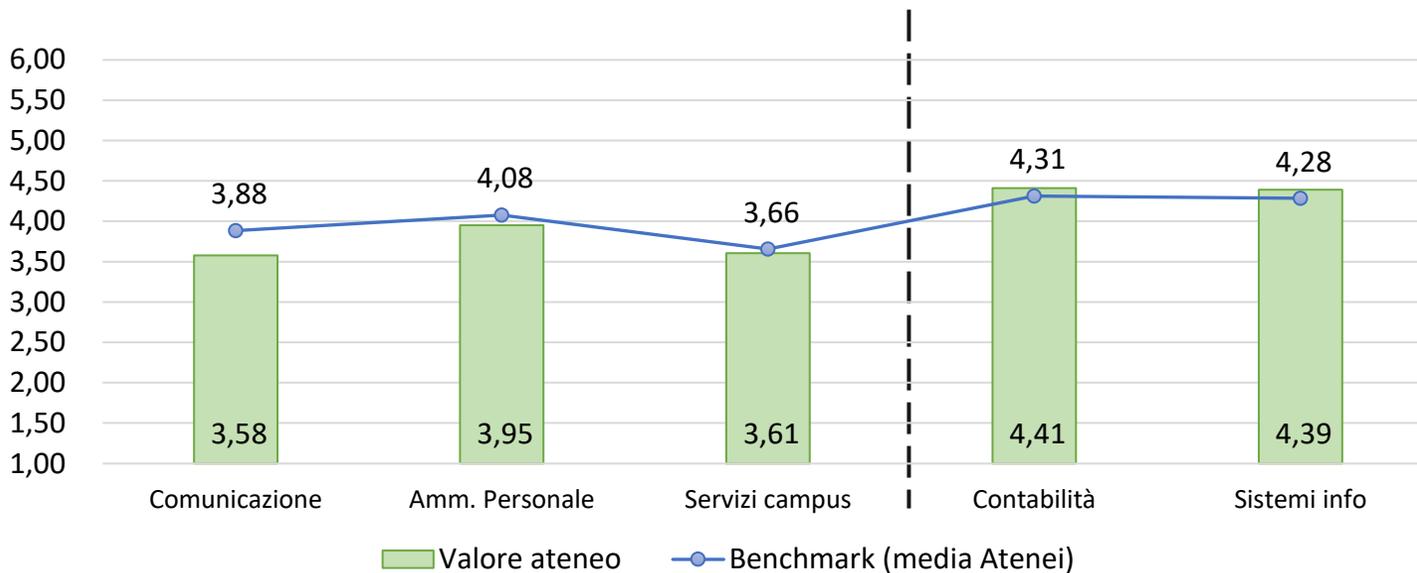
L'Ateneo mostra efficacia percepita dal DDA **sopra-media** per **tutti i servizi**, ad eccezione dei servizi di **comunicazione** che risultano **leggermente sotto-media**, e dei servizi di supporto alla **didattica e bibliotecari** che risultano **in linea con la media** dei valori riscontrati dagli Atenei partecipanti alla rilevazione.

La **barra color verde** mostra il **livello di soddisfazione medio riportato dall'Ateneo** nella domanda finale di soddisfazione complessiva rispetto a ciascun servizio rilevato. Il **punto blu** rappresenta invece il **benchmark di soddisfazione**, cioè il valore medio di soddisfazione riscontrato da tutti gli Atenei. Se il punto ricade all'interno della barra, la prestazione dell'Ateneo è sopra il valore di benchmark; se il punto ricade all'esterno della barra, la prestazione dell'Ateneo è sotto il valore di benchmark.

I servizi sono **ordinati** sulla base del loro **scostamento dal benchmark**, dal valore di scostamento più ampio ma negativo (a sinistra) a quello più ampio ma positivo (a destra). Il **segmento verticale tratteggiato** discrimina i servizi per i quali l'ateneo ha valori **sotto-media** (a sinistra) da quelli posizionati **sopra-media** (a destra).

# EFFICACIA PERCEPITA\_PTA

La figura riporta i valori della soddisfazione complessiva per le diverse categorie di servizio rilevate tramite il questionario PTA.



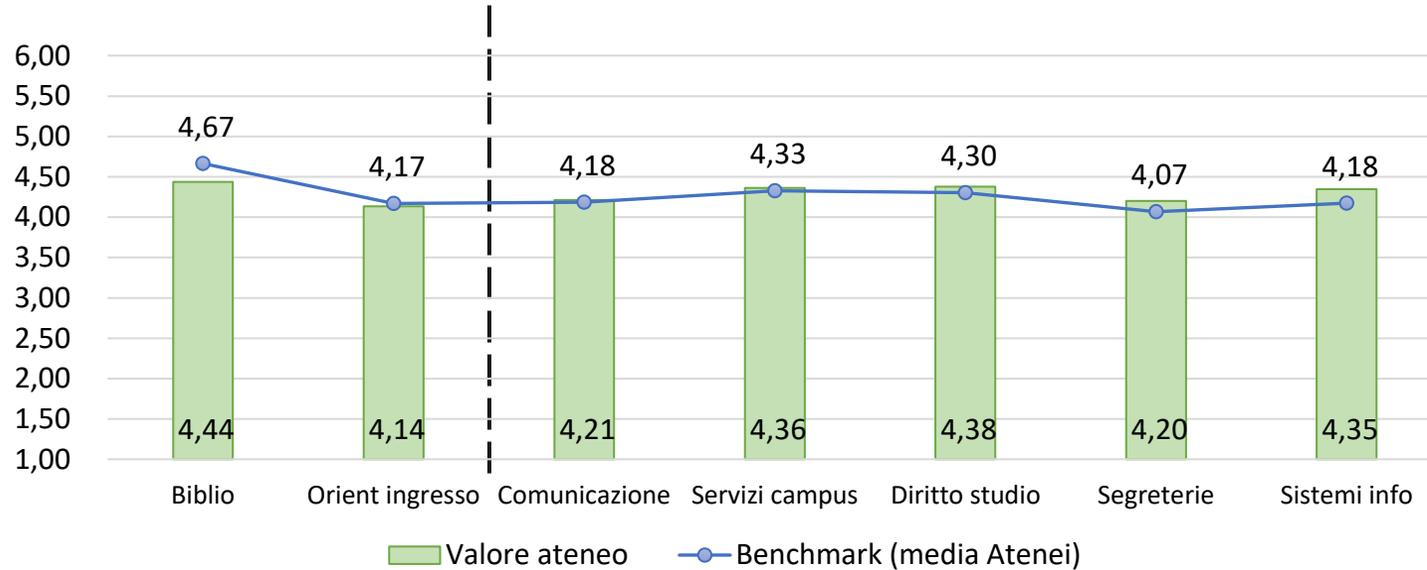
L'Ateneo mostra efficacia percepita dal PTA **sopra-media** nei servizi relativi ai **sistemi informativi e di contabilità**, ed in **linea con la media** dei valori riscontrati dagli Atenei partecipanti alla rilevazione per i servizi di **campus**. Risultano invece **sotto-media** i servizi di **amministrazione del personale e di comunicazione**.

La **barra color verde** mostra il **livello di soddisfazione medio riportato dall'Ateneo** nella domanda finale di soddisfazione complessiva rispetto a ciascun servizio rilevato. Il **punto blu** rappresenta invece il **benchmark di soddisfazione**, cioè il valore medio di soddisfazione riscontrato da tutti gli Atenei. Se il punto ricade all'interno della barra, la prestazione dell'Ateneo è sopra il valore di benchmark; se il punto ricade all'esterno della barra, la prestazione dell'Ateneo è sotto il valore di benchmark.

I servizi sono **ordinati** sulla base del loro **scostamento dal benchmark**, dal valore di scostamento più ampio ma negativo (a sinistra) a quello più ampio ma positivo (a destra). Il **segmento verticale tratteggiato** discrimina i servizi per i quali l'ateneo ha valori **sotto-media** (a sinistra) da quelli posizionati **sopra-media** (a destra).

# EFFICACIA PERCEPITA \_ STUDI

La figura riporta i valori della soddisfazione complessiva per le diverse **categorie di servizio** rilevate tramite il questionario STUD I, somministrato agli studenti del primo anno.



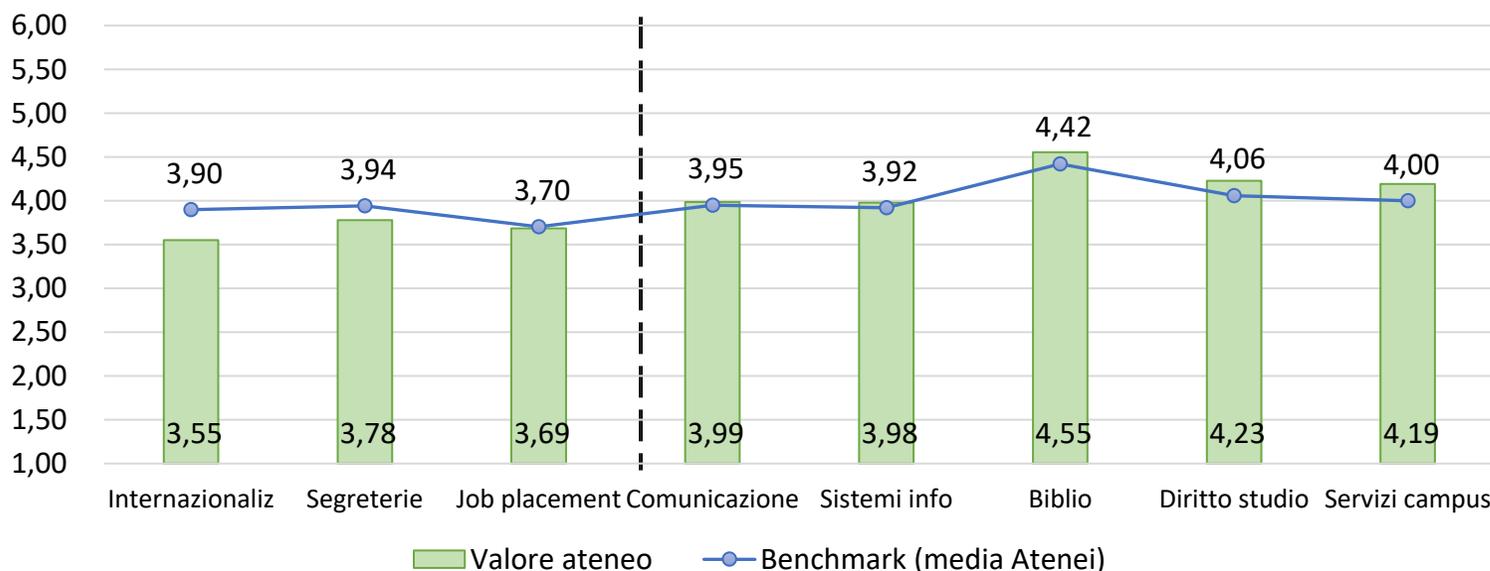
L'Ateneo mostra efficacia percepita degli studenti del primo anno **sopra-media** per i servizi relativi ai **sistemi informativi, di segreteria e di diritto allo studio**, mentre riporta valori **sotto-media** nei servizi **bibliotecari**. Per tutti gli **altri servizi**, l'Ateneo mostra efficacia percepita **in linea** con i valori riscontrati mediamente dagli Atenei partecipanti alla rilevazione.

La **barra color verde** mostra il **livello di soddisfazione medio riportato dall'Ateneo** nella domanda finale di soddisfazione complessiva rispetto a ciascun servizio rilevato. Il **punto blu** rappresenta invece il **benchmark di soddisfazione**, cioè il valore medio di soddisfazione riscontrato da tutti gli Atenei. Se il punto ricade all'interno della barra, la prestazione dell'Ateneo è sopra il valore di benchmark; se il punto ricade all'esterno della barra, la prestazione dell'Ateneo è sotto il valore di benchmark.

I servizi sono **ordinati** sulla base del loro **scostamento dal benchmark**, dal valore di scostamento più ampio ma negativo (a sinistra) a quello più ampio ma positivo (a destra). Il **segmento verticale tratteggiato** discrimina i servizi per i quali l'ateneo ha valori **sotto-media** (a sinistra) da quelli posizionati **sopra-media** (a destra).

# EFFICACIA PERCEPITA \_ STUD II

La figura riporta i valori della soddisfazione complessiva per le diverse **categorie di servizio** rilevate tramite il questionario STUD II, somministrato agli studenti degli anni successivi al primo.



Per gli studenti degli anni successivi al primo, l'Ateneo mostra efficacia percepita **sopra-media** per i servizi **campus, di diritto allo studio e bibliotecari**, e valori **in linea con la media** per i servizi di **job placement, comunicazione e sistemi informativi**. Risultano invece **sotto-media** i servizi di **internazionalizzazione e di segreterie**.

La **barra color verde** mostra il **livello di soddisfazione medio riportato dall'Ateneo** nella domanda finale di soddisfazione complessiva rispetto a ciascun servizio rilevato. Il **punto blu** rappresenta invece il **benchmark di soddisfazione**, cioè il valore medio di soddisfazione riscontrato da tutti gli Atenei. Se il punto ricade all'interno della barra, la prestazione dell'Ateneo è sopra il valore di benchmark; se il punto ricade all'esterno della barra, la prestazione dell'Ateneo è sotto il valore di benchmark.

I servizi sono **ordinati** sulla base del loro **scostamento dal benchmark**, dal valore di scostamento più ampio ma negativo (a sinistra) a quello più ampio ma positivo (a destra). Il **segmento verticale tratteggiato** discrimina i servizi per i quali l'ateneo ha valori **sotto-media** (a sinistra) da quelli posizionati **sopra-media** (a destra).

# EFFICIENZA E COSTI

# EFFICIENZA LA FOTOGRAFIA DEGLI ATENEI

La tabella riporta i principali indicatori in termini di volumi per quanto riguarda l'edizione GP2022, per ciascun ateneo partecipante e per la media degli Atenei (ultima riga).

Nello specifico, gli Atenei sono ordinati in modo decrescente per totale degli **iscritti I e II livello**. Si riportano anche il numero di **FTE relativo al personale dipendente** ed il totale del **personale docente** (docenti strutturati, docenti a contratto, ricercatori a tempo determinato e indeterminato). Le ultime due colonne presentano invece il **costo del solo personale interno** (ovvero il costo stipendiale associato al PTA dipendente dell'ateneo) ed il **costo totale comprensivo anche dei costi di outsourcing** (COLL, SER e SIOPE).

L'Ateneo mostra un'allocazione delle risorse, in termini di valore dei driver e costi totali, **sotto-media** rispetto agli Atenei partecipanti alla rilevazione di efficienza per l'edizione GP22 e rispetto alla media degli Atenei appartenenti allo stesso cluster dimensionale, ovvero gli Atenei «medi».

Etichetta ateneo	Codice ateneo	Dimensione	Iscritti I e II liv (22)	FTE PD Totali	Personale docente (docenti e ricercatori)	Costi Totali (solo PD)	Costi Totali (PD+COLL+SER) + SIOPE
BOLOGNA	A02	mega	87.176	3.066	3.256	119.220.065	165.426.204
TORINO	A29	mega	79.354	1.792	2.349	76.181.302	109.520.662
FEDERICO II	A37	mega	77.861	2.545	2.971	95.810.786	165.399.892
PADOVA	A12	mega	65.936	2.571	2.551	106.585.131	170.667.388
FIRENZE	A07	mega	51.395	1.514	1.902	61.783.650	105.809.201
POLIMI	A19	mega	48.169	1.289	1.627	51.690.962	112.344.960
PALERMO	A13	mega	43.037	1.117	1.583	51.671.051	66.504.645
CATTOLICA	A54	non statale	42.281	1.119	1.429	68.372.671	120.166.728
CATANIA	A05	grandi	40.640	1.050	1.353	31.623.089	43.845.739
BICOCCA	A33	grandi	37.012	854	1.107	36.849.748	67.639.233
POLITO	A20	grandi	35.766	923	1.143	40.411.366	58.599.555
SALERNO	A22	grandi	34.435	636	1.361	26.991.577	40.982.523
PARMA	A14	grandi	30.836	936	975	38.032.536	69.199.095
PERUGIA	A46	grandi	28.833	941	1.072	36.109.037	53.344.341
FERRARA	A06	grandi	28.258	530	896	21.336.324	33.576.141
MODENA	A47	grandi	27.859	702	906	27.401.390	42.131.138
PAVIA	A15	grandi	26.083	868	1.016	35.789.404	51.079.883
VERONA	A32	grandi	25.224	804	927	31.902.059	48.871.978
MESSINA	A11	grandi	24.582	877	1.213	36.104.444	56.981.582
VENEZIA	A03	grandi	21.647	715	706	27.843.199	38.687.203
CHIETI	A38	grandi	21.464	345	755	14.464.998	37.840.873
BERGAMO	A01	medi	21.090	269	477	10.551.216	19.020.111
SALENTO	A21	medi	19.199	476	651	20.194.103	32.608.855
TRENTO	A30	medi	16.659	767	830	29.462.620	48.976.595
TRIESTE	A57	medi	16.447	634	735	23.164.685	36.653.096
BRESCIA	A44	medi	15.787	530	679	20.479.388	37.751.952
URBINO	A31	medi	15.619	374	410	14.793.805	18.211.985
PIEMONTE	A17	medi	15.476	287	555	11.451.071	22.655.126
POLIMARCHE	A48	medi	15.221	607	647	24.569.667	39.409.311
INSUBRIA	A09	medi	12.620	342	457	13.587.067	27.704.651
SASSARI	A23	medi	12.478	499	681	20.235.486	27.035.730
PARTHENOPE	A39	medi	11.281	297	453	12.259.172	19.244.087
MACERATA	A40	piccoli	10.026	268	299	11.889.173	14.708.560
LUMSA	A52	non statale	7.862	152	121	6.245.838	9.418.563
CASSINO	A04	piccoli	7.469	240	280	10.417.194	12.505.036
POLIBA	A18	piccoli	7.419	239	360	8.841.504	13.889.484
CAMERINO	A43	piccoli	5.716	467	315	11.348.049	16.891.961
REGGIOC	A58	piccoli	5.030	160	295	6.846.841	8.384.423
IUAV	A10	piccoli	4.346	248	191	10.878.500	20.345.780
SANNIO	A42	piccoli	3.829	144	209	6.297.651	8.220.053
LIUC	A51	non statale	2.879	96	55	4.249.239	6.525.202
SISSA	A25	scuole	53	123	106	5.031.045	9.985.129
IMT LUCCA	A08	scuole	0	50	56	2.038.686	2.911.065
Benchmark (media atenei)			25.683	755	929	30.721.088	49.108.738

# EFFICIENZA \_ L'INCIDENZA DEI COSTI DEI SERVIZI

La tabella riporta l'incidenza di ciascun servizio rispetto ai costi amministrativi totali dell'Ateneo esclusi i SIOPE (il totale della riga dell'Ateneo è quindi pari a 100%).

Il **benchmark** è rappresentato dall'incidenza media dei costi di ciascun servizio per tutti gli Atenei aderenti all'edizione GP2022 (ultima riga).

L'Ateneo mostra un'allocazione di risorse, in termini di incidenza dei costi dei servizi, **leggermente sopra-media** rispetto agli Atenei partecipanti in termini di **servizi amministrativi**. L'ateneo mostra invece valori **allineati alla media** degli Atenei per l'incidenza dei costi relativi a **didattica, infrastrutture e ricerca**, mentre risulta **sotto-media** l'incidenza dei costi dei servizi **SBMA**.

Etichetta ateneo	Codice ateneo	Dimensione	Incidenza Costo Servizi AMM	Incidenza Costo Servizi DID	Incidenza Costo Servizi INFR	Incidenza Costo Servizi RIC	Incidenza Costo Servizi SBMA
BOLOGNA	A02	mega	29%	23%	25%	14%	9%
TORINO	A29	mega	32%	21%	19%	23%	5%
FEDERICO II	A37	mega	24%	34%	21%	13%	8%
PADOVA	A12	mega	24%	22%	27%	19%	7%
FIRENZE	A07	mega	32%	19%	16%	20%	13%
POLIMI	A19	mega	29%	20%	24%	23%	5%
PALERMO	A13	mega	35%	19%	28%	7%	11%
CATTOLICA	A54	non statale	24%	32%	22%	11%	10%
CATANIA	A05	grandi	30%	20%	32%	10%	8%
BICOCCA	A33	grandi	29%	26%	17%	22%	6%
POLITO	A20	grandi	38%	13%	27%	18%	3%
SALERNO	A22	grandi	19%	36%	20%	15%	10%
PARMA	A14	grandi	27%	29%	20%	15%	9%
PERUGIA	A46	grandi	23%	26%	28%	15%	8%
FERRARA	A06	grandi	30%	28%	26%	10%	6%
MODENA	A47	grandi	25%	28%	20%	19%	8%
PAVIA	A15	grandi	30%	25%	21%	14%	9%
VERONA	A32	grandi	32%	22%	21%	17%	8%
MESSINA	A11	grandi	30%	39%	23%	8%	4%
VENEZIA	A03	grandi	36%	24%	20%	12%	8%
CHIETI	A38	grandi	29%	33%	18%	9%	11%
BERGAMO	A01	medi	32%	25%	30%	7%	6%
SALENTO	A21	medi	29%	21%	24%	19%	8%
TRENTO	A30	medi	32%	24%	20%	19%	5%
TRIESTE	A57	medi	35%	18%	26%	12%	8%
BRESCIA	A44	medi	22%	22%	41%	11%	4%
URBINO	A31	medi	27%	26%	24%	13%	10%
PIEMONTE	A17	medi	32%	26%	24%	12%	5%
POLIMARCHE	A48	medi	26%	26%	30%	17%	2%
INSUBRIA	A09	medi	31%	21%	31%	10%	7%
SASSARI	A23	medi	32%	28%	15%	18%	7%
PARTHENOPE	A39	medi	35%	24%	24%	12%	6%
MACERATA	A40	piccoli	37%	28%	20%	8%	7%
LUMSA	A52	non statale	23%	42%	27%	2%	6%
CASSINO	A04	piccoli	34%	19%	28%	11%	8%
POLIBA	A18	piccoli	50%	14%	9%	19%	8%
CAMERINO	A43	piccoli	27%	29%	21%	18%	5%
REGGIOC	A58	piccoli	32%	26%	22%	12%	8%
IUAV	A10	piccoli	30%	19%	33%	9%	10%
SANNIO	A42	piccoli	33%	35%	24%	4%	4%
LIUC	A51	non statale	35%	47%	9%	1%	7%
SISSA	A25	scuole	43%	6%	27%	20%	4%
IMT LUCCA	A08	scuole	43%	23%	18%	10%	6%
Benchmark (media atenei)			30,8%	25,3%	23,4%	13,5%	7,1%

# EFFICIENZA \_ CRUSCOTTO

La tabella riporta **le prestazioni** in termini di **incidenza del costo** (costo del servizio/costo totale%) e **costi unitari** per ciascuna delle **cinque macro-aree** calcolati sulla base dei driver riportati in terza colonna.

Il **valore raggiunto dall'Ateneo** è evidenziato in grassetto nella quarta colonna. Il valore di **benchmark** (quinta colonna) è rappresentato dalla **media dei valori di tutti gli Atenei GP**. Lo **scostamento** (ultima colonna) è riportato come variazione percentuale tra il valore dell'Ateneo ed il valore di benchmark per i costi unitari, e come differenza tra il valore dell'Ateneo e il valore di benchmark per l'incidenza del costo del servizio. Il colore verde indica una prestazione sotto-media rispetto al valore di benchmark, quindi maggiore efficienza nella gestione dei servizi; il colore arancio indica una prestazione sopra-media rispetto al valore di benchmark, minore efficienza nella gestione dei servizi.

Macro-area	Prestazione	Driver (unità misura costo unitario)	Valore Ateneo	Benchmark (media Atenei)	Scostamento (rispetto a benchmark)
AMMINISTRAZIONE	Incidenza costo	-	<b>32,10%</b>	30,80%	1%
	Costo unitario	Valore totale dei proventi + costi [€/mgI€]	<b>16,43</b>	22,90	-28%
DIDATTICA	Incidenza costo	-	<b>26,36%</b>	25,34%	1%
	Costo unitario	N iscritti I e II liv [€/studente]	<b>205,07</b>	326,97	-37%
INFRASTRUTTURE	Incidenza costo	-	<b>24,46%</b>	23,36%	1%
	Costo unitario	Mq interni (inclusi corridoi) [€/mq]	<b>99,10</b>	110,67	-10%
RICERCA	Incidenza costo	-	<b>11,98%</b>	13,47%	-1%
	Costo unitario	Proventi prog ricerca naz + internaz + c/terzi [€/mgI€]	<b>29,26</b>	211,90	-86%
SBMA	Incidenza costo	-	<b>5,09%</b>	7,11%	-2%
	Costo unitario	Utenti potenziali [€/utente]	<b>35,04</b>	93,50	-63%

L'Ateneo riporta costi unitari **sotto-media** in **tutte le categorie** di servizio, con ampi scostamenti rispetto alla media per i servizi di **supporto alla ricerca e bibliotecari**.

# INTEGRAZIONE EFFICIENZA E EFFICACIA PERCEPITA

# CRUSCOTTO INTEGRATO

Macro-area	Prestazione	Unità di misura	Valore Ateneo	Benchmark (media Atenei)	Scostamento (% rispetto a benchmark)
AMMINISTRAZIONE	CS	[1-6]	<b>4,28</b>	4,28	0%
	Costo unitario	€/mgl€	<b>16,43</b>	22,90	-28%
DIDATTICA	CS	[1-6]	<b>4,24</b>	4,25	0%
	Costo unitario	€/studente	<b>205,07</b>	326,97	-37%
INFRASTRUTTURE	CS	[1-6]	<b>4,04</b>	3,96	2%
	Costo unitario	€/mq	<b>99,10</b>	110,67	-10%
RICERCA	CS	[1-6]	<b>4,59</b>	4,29	7%
	Costo unitario	€/mgl€	<b>29,26</b>	211,90	-86%
SBA/SMA	CS	[1-6]	<b>4,53</b>	4,58	-1%
	Costo unitario	€/utente potenziale	<b>35,04</b>	93,50	-63%

L'Ateneo riporta performance di **efficienza ed efficacia percepita superiori** alla media degli Atenei per le **tutte le categorie di servizio rilevate, ad eccezione delle percezioni dei servizi SBMA, di didattica, e amministrazione** che risultano **in linea con la media**.

La tabella riporta **le prestazioni in termini di costi e Customer Satisfaction (CS)** per ciascuna delle **cinque macro-aree di servizio** trasversali alle attività dell'Ateneo, ovvero: amministrazione, supporto alla didattica, infrastrutture (servizi generali), supporto alla ricerca e SBA/SMA.

I **valori raggiunti dall'Ateneo** sono evidenziati in grassetto nella quarta colonna.

Il valore di **benchmark** (quinta colonna) è rappresentato dalla **media** dei valori degli Atenei partecipanti all'edizione GP2022.

Lo **scostamento** (ultima colonna) è riportato come variazione percentuale tra il valore dell'Ateneo ed il valore di benchmark. Il colore verde evidenzia una prestazione di superiore alla media, mentre il colore arancio evidenzia una prestazione inferiore alla media degli Atenei per l'edizione corrente.

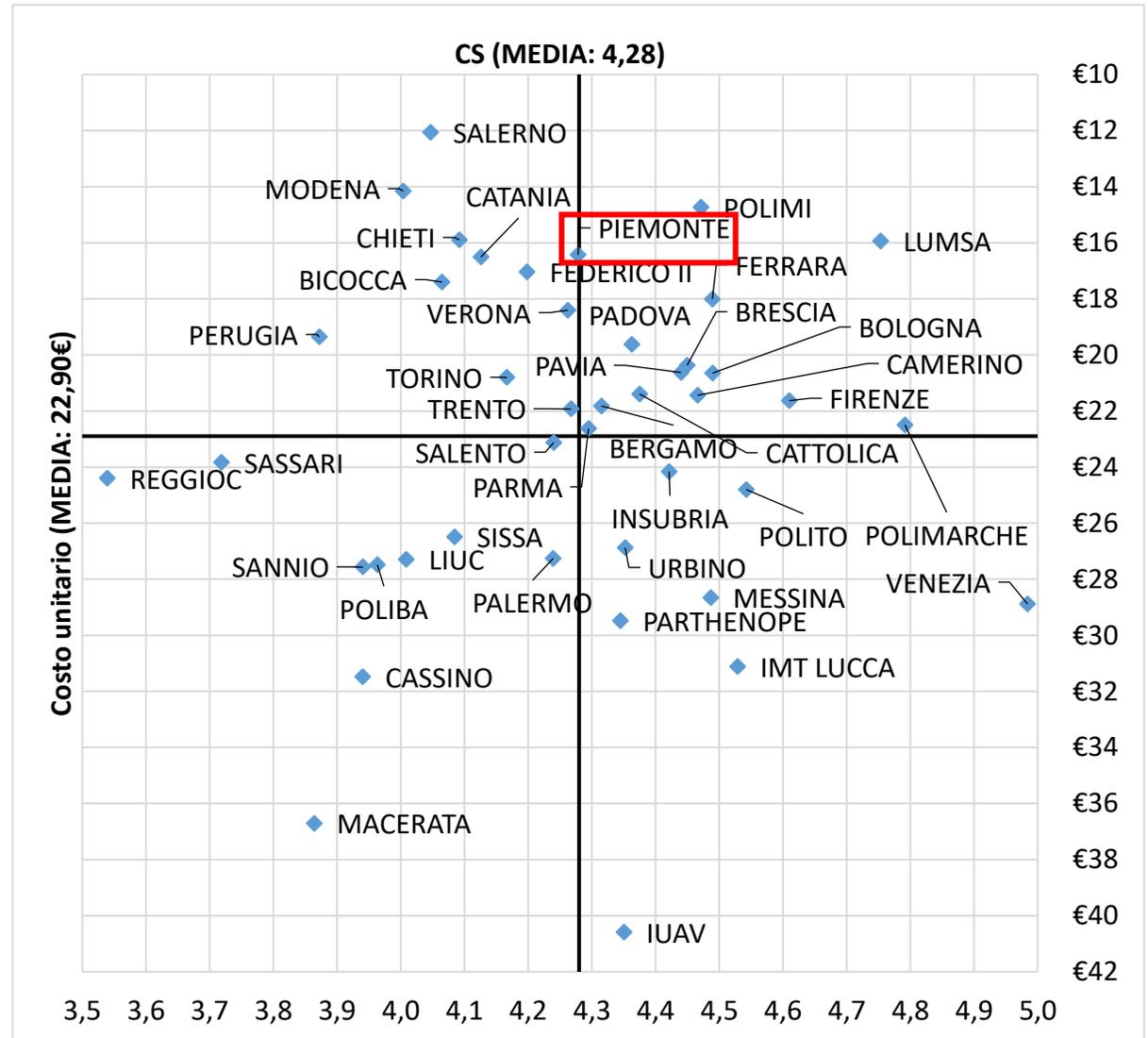
# CRUSCOTTO INTEGRATO \_ SERVIZI AMMINISTRATIVI

Relativamente ai soli **servizi di amministrazione**, il grafico relaziona l'efficienza (**costo unitario**) e l'efficacia percepita (**Customer Satisfaction dagli stakeholder**) per ciascun Ateneo e rispetto ai valori di benchmark, rappresentati dalle righe orizzontali e verticali.

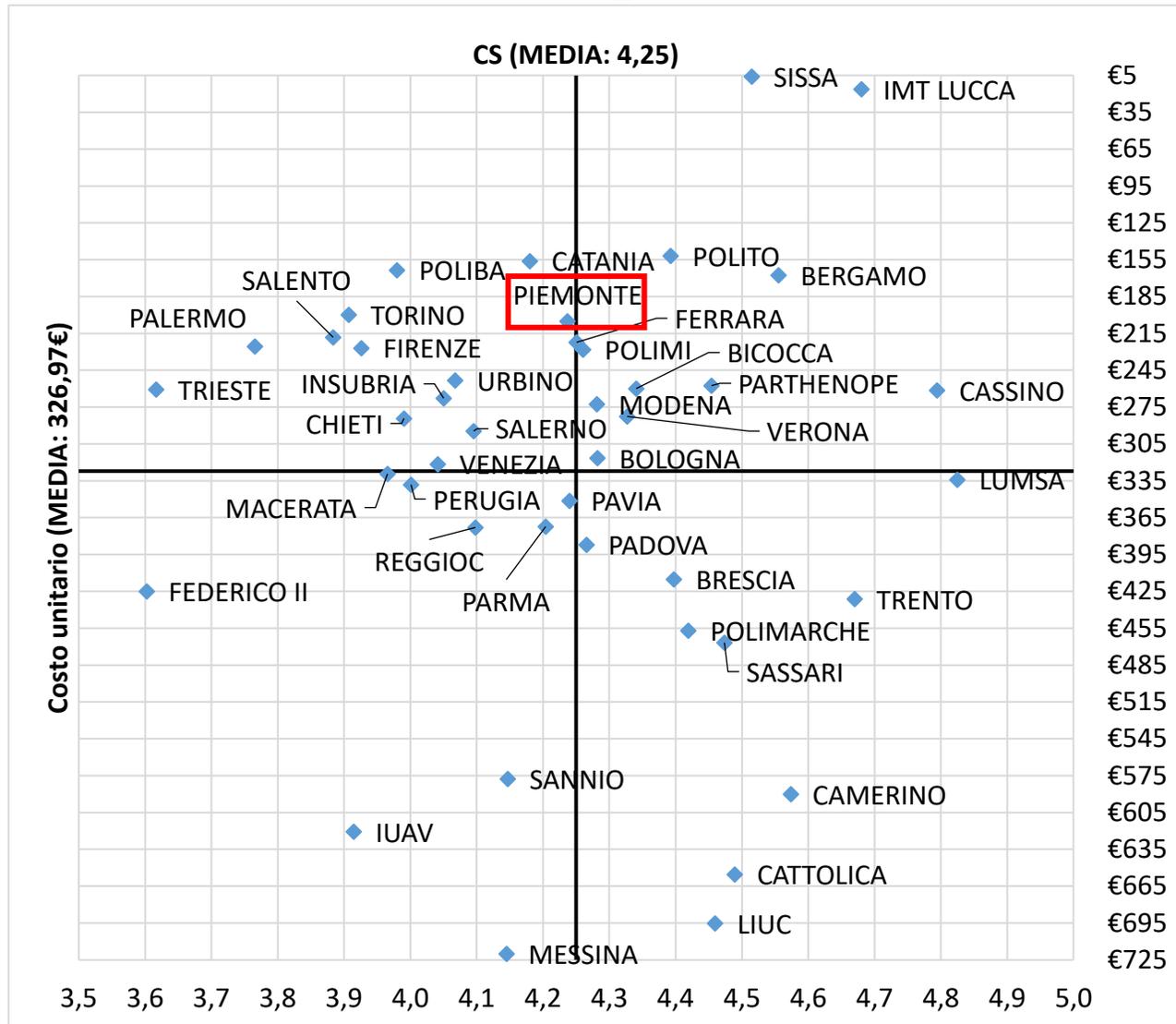
Il posizionamento a destra della riga verticale indica una prestazione sopra-media nell'efficacia percepita dagli stakeholder. Il posizionamento sopra la riga orizzontale indica una prestazione sopra-media nell'efficienza della gestione dei costi.

I costi sono calcolati sulla base dei driver indicati in slide 17. La Customer Satisfaction degli stakeholder rispetto ai servizi di amministrazione è calcolata come media dei valori di soddisfazione percepita dagli stakeholder interni (DDA e PTA), come riportati in slide 9.

Relativamente ai servizi amministrativi, l'Ateneo mostra performance di **efficienza sopra-media ed efficacia percepita allineata alla media** degli Atenei. Infatti, i **costi unitari** sono **sotto-media** rispetto ai valori riscontrati mediamente dagli Atenei partecipanti, mentre le **percezioni** dei servizi amministrativi sono **allineate alla media** degli Atenei.



# CRUSCOTTO INTEGRATO \_ SUPPORTO ALLA DIDATTICA



Relativamente ai soli **servizi di supporto alla didattica**, il grafico relaziona l'efficienza (**costo unitario**) e l'efficacia percepita (**Customer Satisfaction degli stakeholder**) per ciascun Ateneo e rispetto ai valori di benchmark, rappresentati dalle righe orizzontali e verticali.

Il posizionamento a destra della riga verticale indica una prestazione sopra-media nell'efficacia percepita dagli stakeholder. Il posizionamento sopra la riga orizzontale indica una prestazione sopra-media nell'efficienza della gestione dei costi.

I costi sono calcolati sulla base dei driver indicati in slide 17. La Customer Satisfaction degli stakeholder rispetto ai servizi di supporto alla didattica è calcolata come media dei valori di soddisfazione percepita da DDA e dagli studenti (sia del primo anno - STUD I - che degli anni successivi - STUD II), come riportati in slide 9.

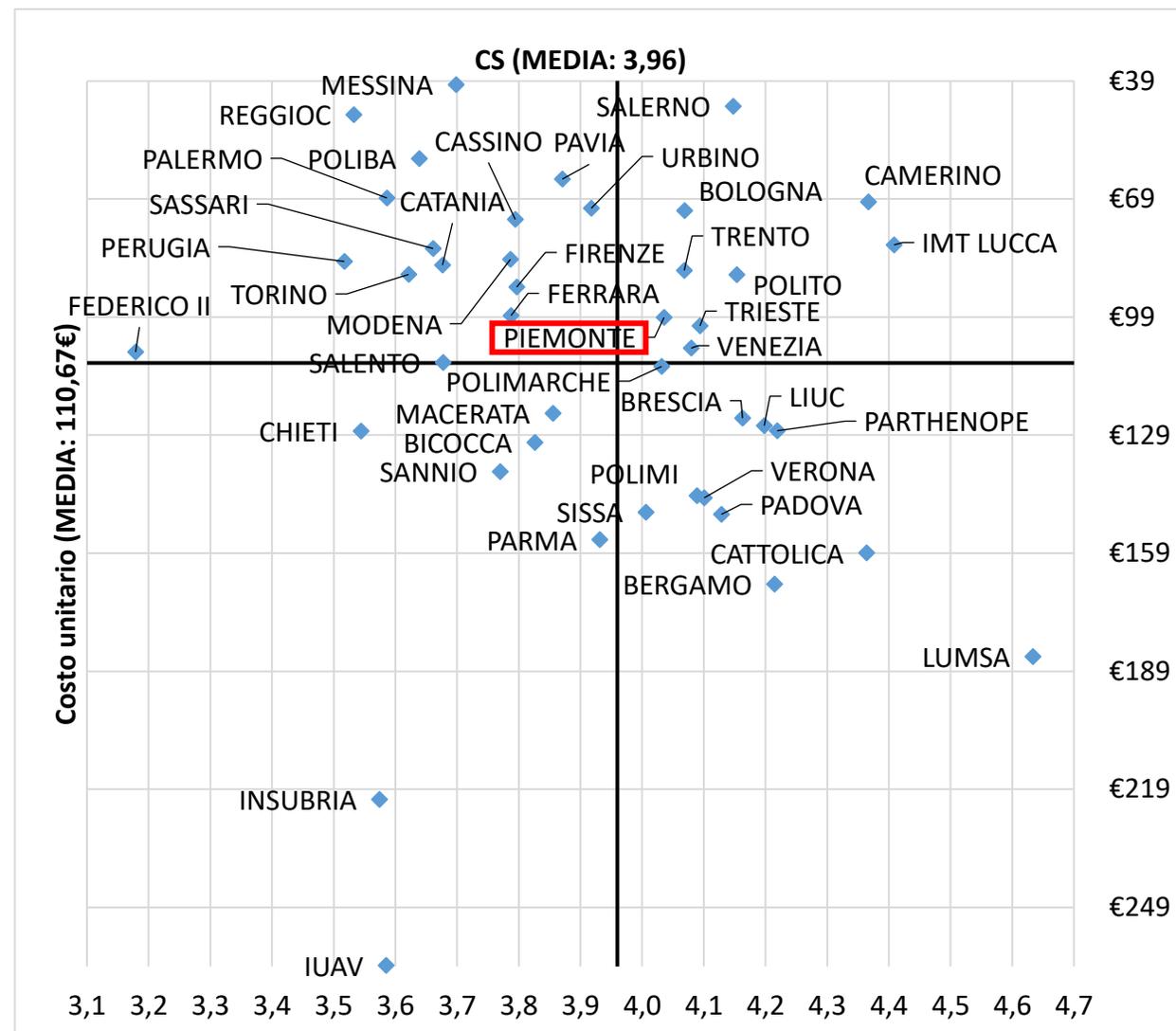
Relativamente ai servizi di supporto alla didattica, l'Ateneo mostra performance di **efficienza sopra-media ed efficacia percepita allineata alla media**. Infatti, rispetto ai valori riscontrati mediamente dagli Atenei partecipanti, i **costi unitari** sono **sotto-media** e le **percezioni** dei servizi di supporto alla didattica sono **in linea con la media**.

# CRUSCOTTO INTEGRATO \_ SERVIZI INFRASTRUTTURALI

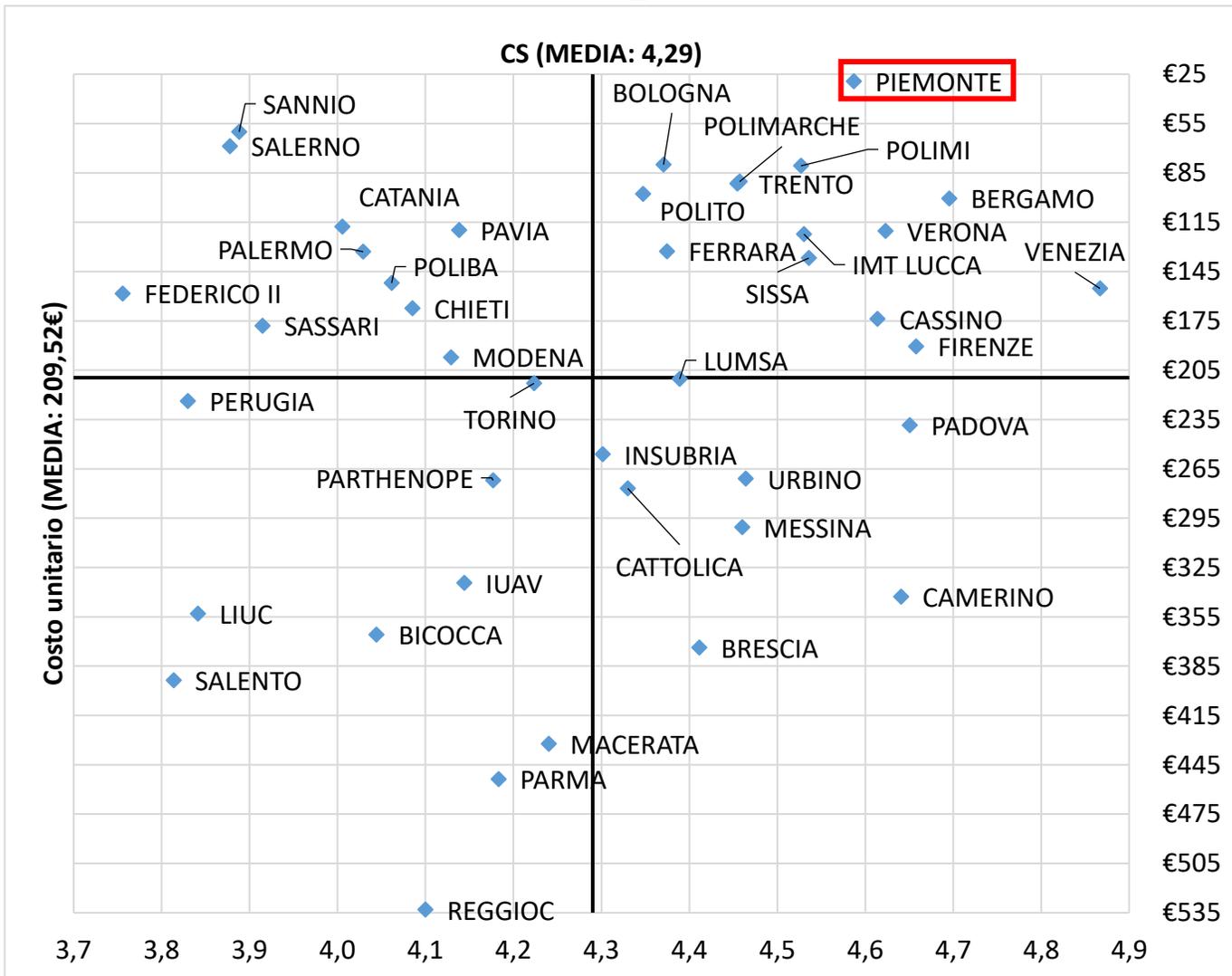
Relativamente ai soli **servizi infrastrutturali**, il grafico relaziona l'efficienza (**costo unitario**) e l'efficacia percepita (**Customer Satisfaction dagli stakeholder**) per ciascun Ateneo e rispetto ai valori di benchmark, rappresentati dalle righe orizzontali e verticali. Il posizionamento a destra della riga verticale indica una prestazione sopra-media nell'efficacia percepita dagli stakeholder. Il posizionamento sopra la riga orizzontale indica una prestazione sopra-media nell'efficienza della gestione dei costi.

I costi sono calcolati sulla base dei driver indicati in slide 17. La Customer Satisfaction degli stakeholder rispetto ai servizi infrastrutturali è calcolata come media dei valori di soddisfazione percepita da tutti e tre gli stakeholder (DDA, PTA e studenti, sia del primo anno - STUD I - che degli anni successivi - STUD II), come riportati in slide 9.

Relativamente ai servizi infrastrutturali, l'Ateneo mostra performance di **efficienza ed efficacia percepita leggermente sopra-media**. Infatti, rispetto ai valori riscontrati mediamente dagli Atenei partecipanti, i **costi unitari** sono **leggermente sotto-media** mentre le **percezioni** dei servizi infrastrutturali sono **in linea con la media**.



# CRUSCOTTO INTEGRATO \_ SUPPORTO ALLA RICERCA



Relativamente ai soli **servizi di supporto alla ricerca**, il grafico relaziona l'efficienza (**costo unitario**) e l'efficacia percepita (**Customer Satisfaction dagli stakeholder**) per ciascun Ateneo e rispetto ai valori di benchmark, rappresentati dalle righe orizzontali e verticali.

Il posizionamento a destra della riga verticale indica una prestazione sopra-media nell'efficacia percepita dagli stakeholder. Il posizionamento sopra la riga orizzontale indica una prestazione sopra-media nell'efficienza della gestione dei costi.

I costi sono calcolati sulla base dei driver indicati in slide 17. La Customer Satisfaction degli stakeholder rispetto ai servizi di supporto alla ricerca è data dai valori di soddisfazione percepita da DDA, come riportati in slide 9.

Relativamente ai servizi di supporto alla ricerca, l'Ateneo mostra performance di **efficienza ed efficacia percepita sopra-media**. Infatti, rispetto ai valori riscontrati mediamente dagli Atenei partecipanti, i **costi unitari** sono **sotto-media**, mentre le **percezioni** dei servizi di supporto alla ricerca sono **sopra-media**.

# CRUSCOTTO INTEGRATO \_ SBMA

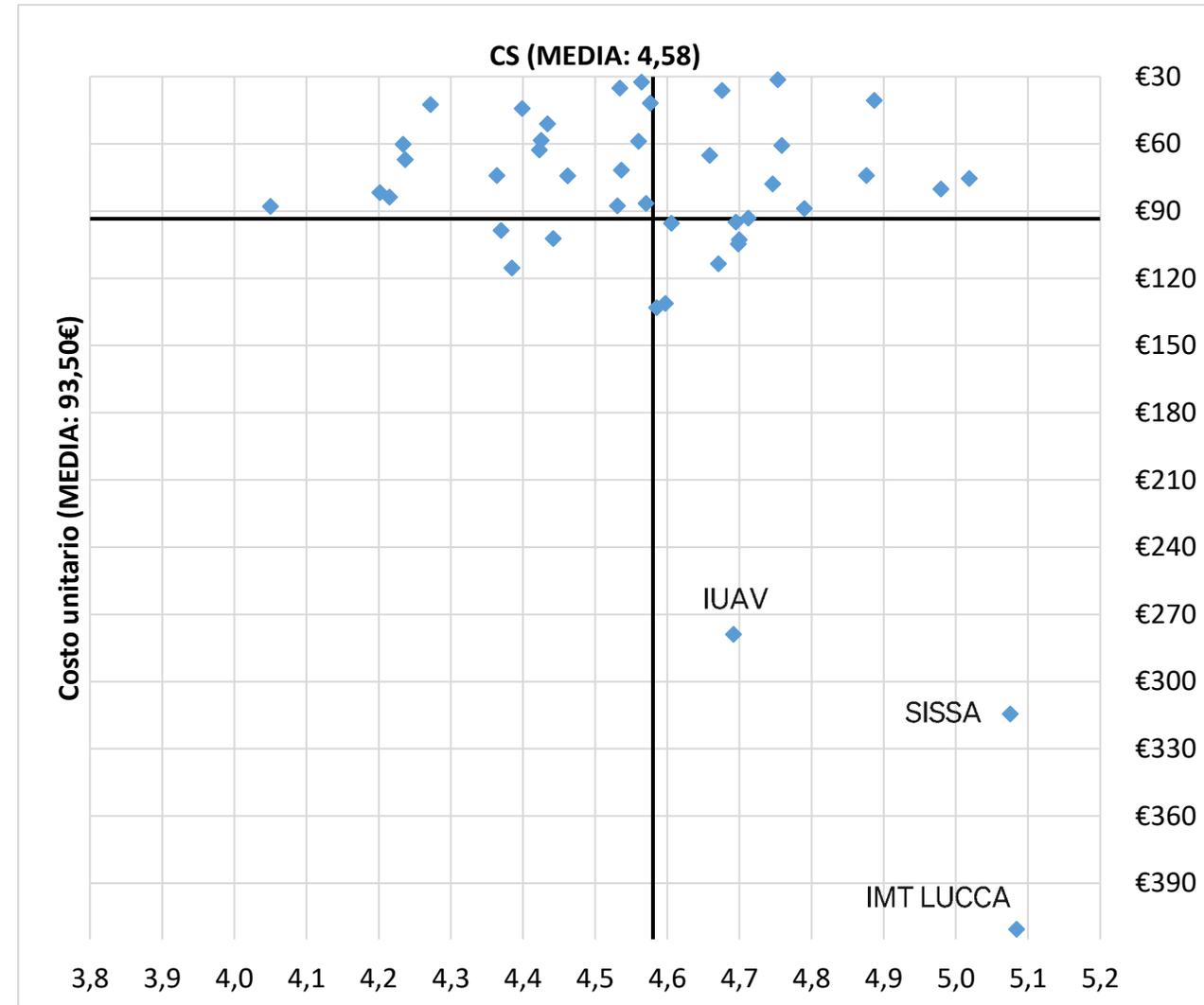
Relativamente ai soli **servizi bibliotecari e museali**, il grafico relaziona l'efficienza (**costo unitario**) e l'efficacia percepita (**Customer Satisfaction dagli stakeholder**) per ciascun Ateneo e rispetto ai valori di benchmark, rappresentati dalle righe orizzontali e verticali.

Il posizionamento a destra della riga verticale indica una prestazione sopra-media nell'efficacia percepita dagli stakeholder. Il posizionamento sopra la riga orizzontale indica una prestazione sopra-media nell'efficienza della gestione dei costi.

I costi sono calcolati sulla base dei driver indicati in slide 17. La Customer Satisfaction degli stakeholder rispetto ai servizi bibliotecari e museali è calcolata come media dei valori di soddisfazione percepita da DDA e studenti (sia del primo anno - STUD I - che degli anni successivi - STUD II), come riportati in slide 9.

I valori estremi dei costi unitari per i tre Atenei indicati in tabella ed evidenziati nel grafico, limitano la visibilità degli altri Atenei per i quali si riporta un ulteriore dettaglio nella slide successiva.

Codice ateneo	Etichetta ateneo	Dimensione	Costo Servizi SBMA	Utenti potenziali (driver)	Costo unitario SBMA
A10	IUAV	PICCOLI	1.459.419 €	5.234	278,83 €
A25	SISSA	SCUOLE	204.371 €	650	314,42 €
A08	IMT LUCCA	SCUOLE	127.666 €	311	410,50 €



# CRUSCOTTO INTEGRATO \_ SBMA

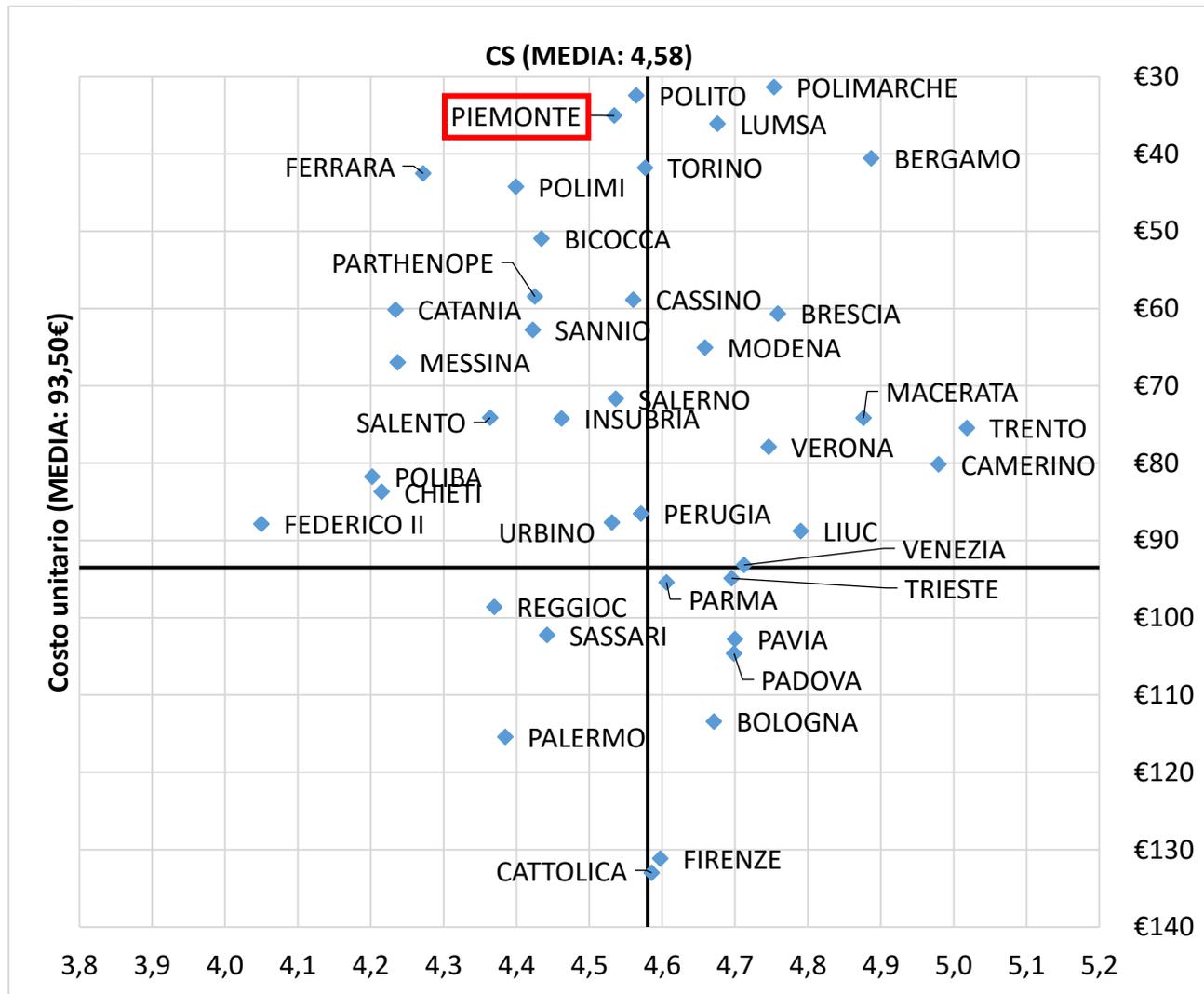
Ad eccezione degli Atenei che mostrano valori estremi (riportati in tabella), il grafico mostra il dettaglio della relazione tra efficienza (**costo unitario**) e efficacia percepita (**Customer Satisfaction dagli stakeholder**) per i **servizi bibliotecari e museali**.

Il posizionamento a destra della riga verticale indica una prestazione sopra-media nell'efficacia percepita dagli stakeholder. Il posizionamento sopra la riga orizzontale indica una prestazione sopra-media nell'efficienza della gestione dei costi.

I costi sono calcolati sulla base dei driver indicati in slide 17. La Customer Satisfaction degli stakeholder rispetto ai servizi bibliotecari e museali è calcolata come media dei valori di soddisfazione percepita da DDA e studenti (sia del primo anno - STUD I - che degli anni successivi - STUD II), come riportati in slide 9.

Relativamente ai servizi SBMA, l'Ateneo mostra performance di **efficienza sopra-media ed efficacia percepita in linea con la media**. Infatti, rispetto ai valori riscontrati mediamente dagli Atenei partecipanti, i **costi unitari** sono **ampiamente sotto-media**, mentre le **percezioni** dei servizi bibliotecari sono **in linea con la media**.

Codice ateneo	Etichetta ateneo	Dimensione	Costo Servizi SBMA	Utenti potenziali (driver)	Costo unitario SBMA
A10	IUAV	PICCOLI	1.459.419 €	5.234	278,83 €
A25	SISSA	SCUOLE	204.371 €	650	314,42 €
A08	IMT LUCCA	SCUOLE	127.666 €	311	410,50 €



**IL GP SPERIMENTALE:  
LABORATORIO ATTRATTIVITÀ ED INTERNAZIONALIZZAZIONE  
E LABORATORIO PNRR**

# LABORATORIO ATTRATTIVITÀ ED INTERNAZIONALIZZAZIONE

# OBIETTIVI DEL LABORATORIO

Il laboratorio si è posto l'obiettivo di analizzare le **politiche di attrattività** poste in essere dagli Atenei partecipanti, con particolare focus sull'**attrattività internazionale**. L'indagine è stata condotta sia con riferimento alla **faculty** che agli **studenti**.

La presente analisi è stata svolta mediante\*:

- ▶ **Questionario:** analisi «quantitativa» su diversi aspetti riguardanti la capacità dell'Ateneo di attrarre faculty e studenti sia a livello nazionale sia internazionale.
- ▶ **Studi di caso:** interviste ai profili coinvolti in attività di attrattività nazionale e internazionale al fine di raccogliere la loro opinione riguardo le principali politiche di attrattività emerse nel questionario.

# LIVELLO DI IMPORTANZA DELL'ATTRATTIVITÀ STUDENTI

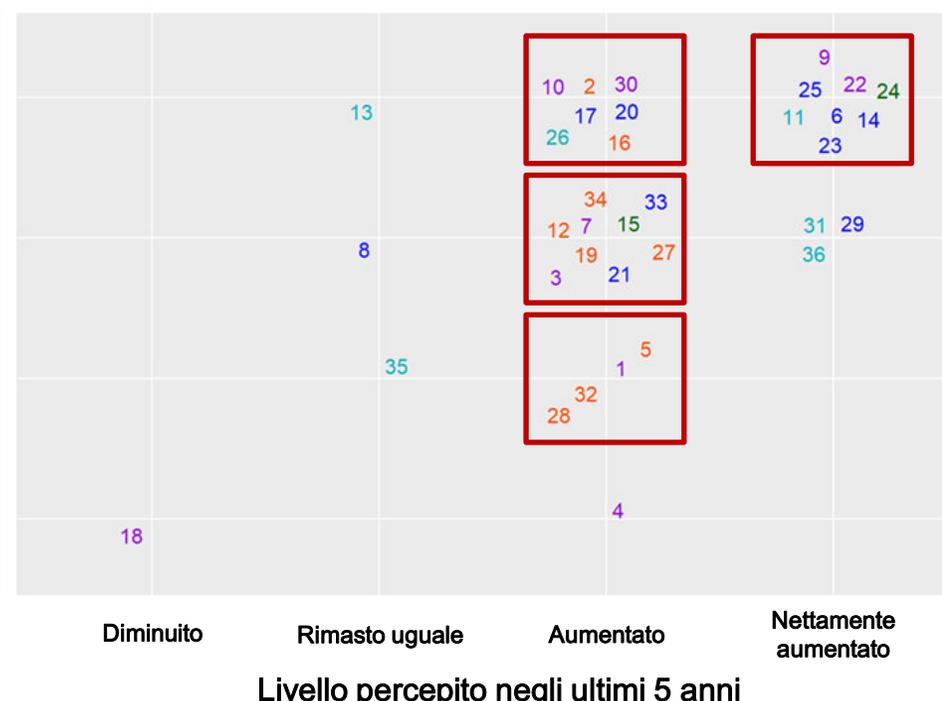
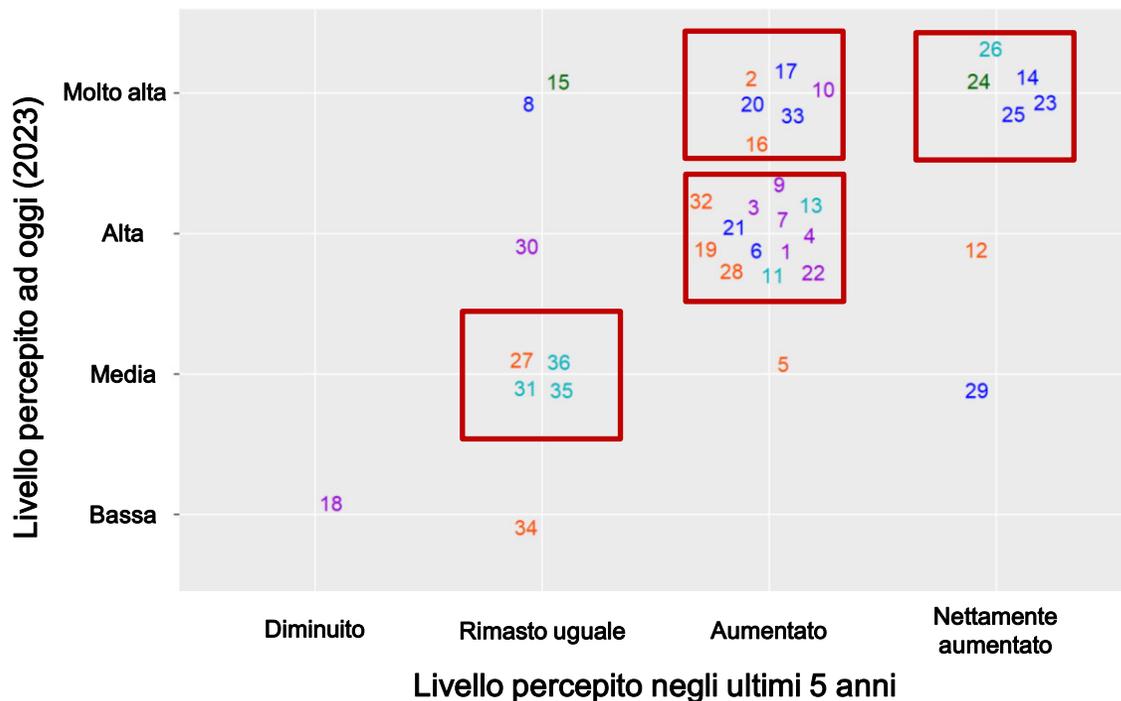
La maggior parte degli Atenei si colloca nell'area superiore destra del grafico, dove l'importanza data all'attrattività risulta essere aumentata nel corso del tempo, fino ad arrivare a raggiungere attualmente livelli «Alti» o «Molto alti».

La quasi totalità degli Atenei si colloca nella parte destra del grafico. Questo indica come si sia registrato nel corso del tempo un aumento marcato dell'importanza attribuita a questo obiettivo. Inoltre, la maggior parte degli Atenei attualmente riconosce un livello di importanza «Alto» o «Molto alto».

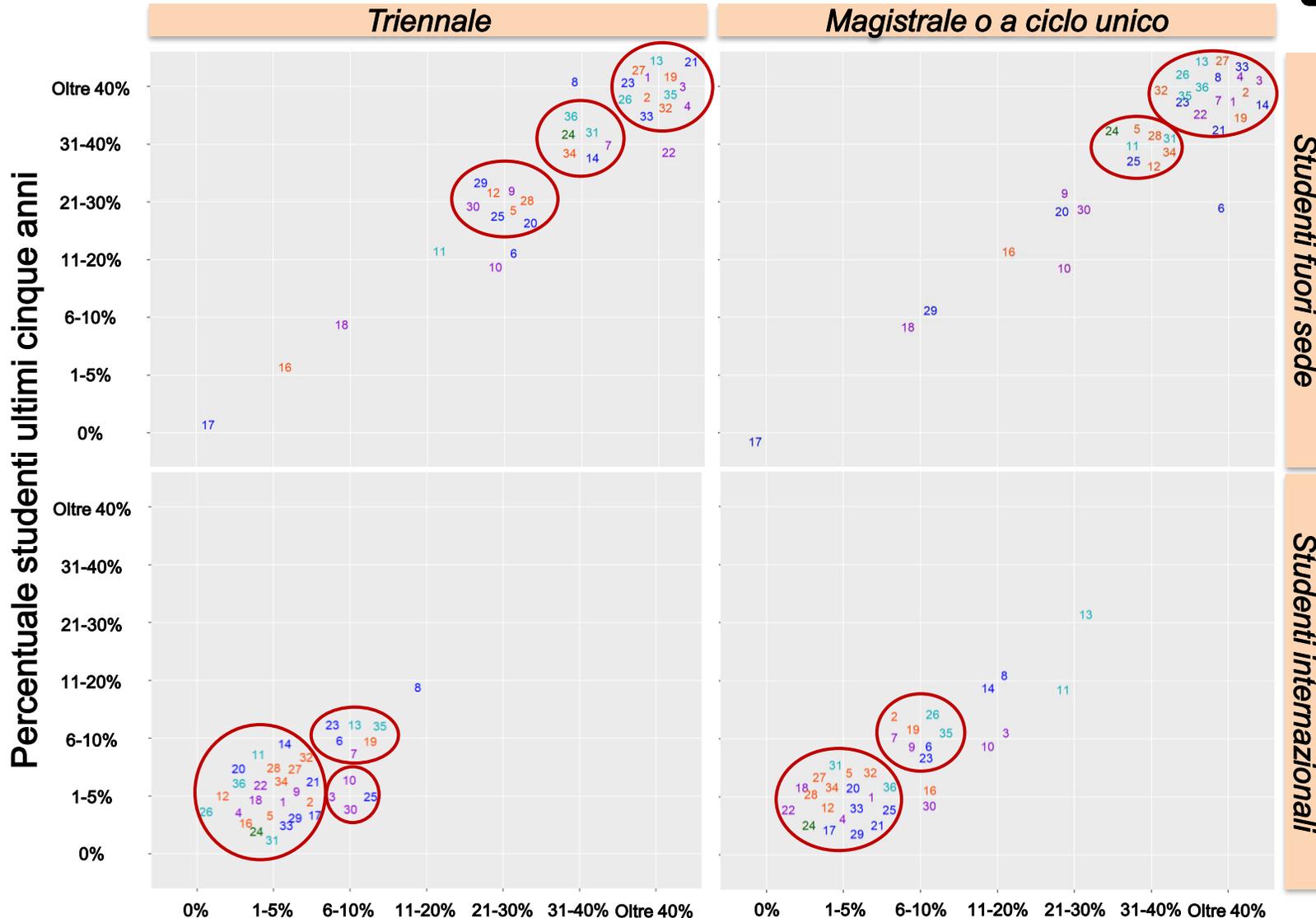
Codice Analisi Laboratorio Attrattività	
1	ReggioC
2	Trento
3	IUAV
4	LIUC
5	Piemonte
6	Venezia
7	Camerino
8	Polito
9	LUMSA
10	Cassino
11	Padova
12	Insubria
13	Polimi
14	Pavia
15	IMT Lucca
16	Bergamo
17	Salerno
18	Basilicata
19	Siena
20	Bicocca
21	Parma
22	UER
23	Perugia
24	SSSA
25	Messina
26	Bologna
27	Brescia
28	Sassari
29	Calabria
30	Sannio
31	Palermo
32	Udine
33	Ferrara
34	Salento
35	Firenze
36	Torino

*attrattività studenti fuori sede*

*attrattività studenti internazionali*



# PERCENTUALE STUDENTI OGGI E NEGLI ULTIMI CINQUE ANNI



**Studenti fuori sede**  
 I grafici evidenziano una concentrazione di Atenei nella parte superiore-destra. La laurea magistrale o a ciclo unico presenta, oggi come in passato, più studenti fuori sede rispetto alla laurea triennale.

**Studenti internazionali**  
 I grafici evidenziano una concentrazione di Atenei nella parte inferiore-sinistra, specialmente nella laurea triennale. Nella laurea magistrale o a ciclo unico è invece possibile trovare diversi Atenei con percentuale di studenti maggiore al 6-10%.

Codice Analisi Laboratorio Attrattività	
1	ReggioC
2	Trento
3	IUAV
4	LIUC
5	Piemonte
6	Venezia
7	Camerino
8	Polito
9	LUMSA
10	Cassino
11	Padova
12	Insubria
13	Polimi
14	Pavia
15	IMT Lucca
16	Bergamo
17	Salerno
18	Basilicata
19	Siena
20	Bicocca
21	Parma
22	UER
23	Perugia
24	SSSA
25	Messina
26	Bologna
27	Brescia
28	Sassari
29	Calabria
30	Sannio
31	Palermo
32	Udine
33	Ferrara
34	Salento
35	Firenze
36	Torino

# I FATTORI CHE INFLUENZANO LA SCELTA DEGLI STUDENTI FUORI SEDE

**Gruppo #2** rappresenta gli Atenei dove la qualità dell'istruzione (Asse 1) e i costi d'istruzione e le tasse universitarie (Asse 5) sono considerati i fattori più rilevanti nella scelta dello studente. Seguono in termini di importanza, gli esiti occupazionali degli studenti (Asse 6) e il prestigio dell'Ateneo (Asse 2), mentre non si reputano fortemente influenti la presenza di programmi di studio in lingua straniera (Asse 3) e la posizione geografica dell'Ateneo (Asse 4).

**Gruppo #5** rappresenta gli Atenei dove il prestigio dell'Ateneo (Asse 2) e gli esiti occupazionali degli studenti (Asse 6) sono considerati i fattori più rilevanti nella scelta dello studente. Seguono in termini di importanza, la qualità dell'istruzione (Asse 1) e la posizione geografica dell'Ateneo (Asse 4), mentre non si reputano fortemente influenti la presenza di programmi di studio in lingua straniera (Asse 3) e i costi d'istruzione e le tasse universitarie (Asse 5).

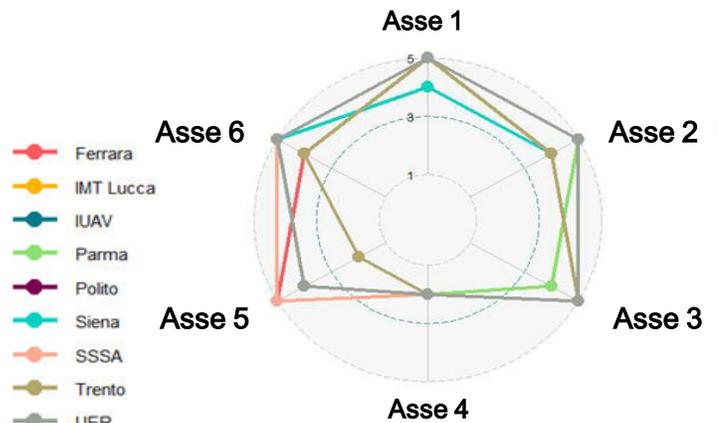
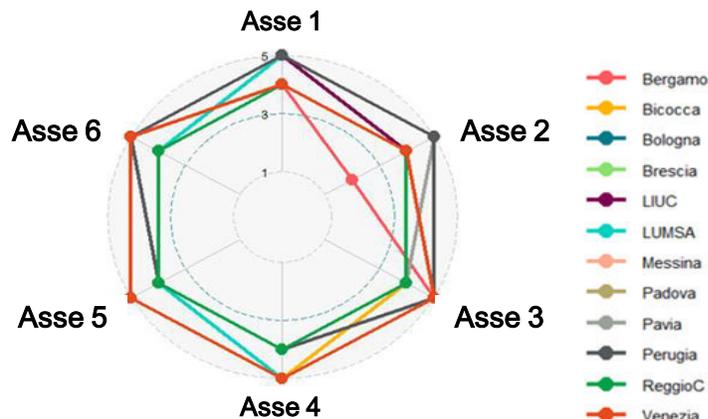
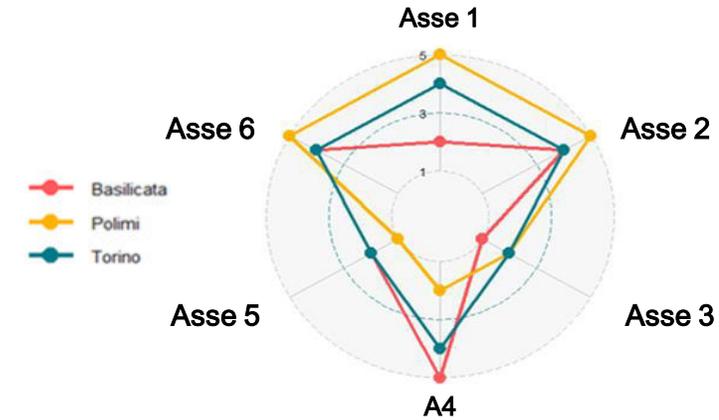
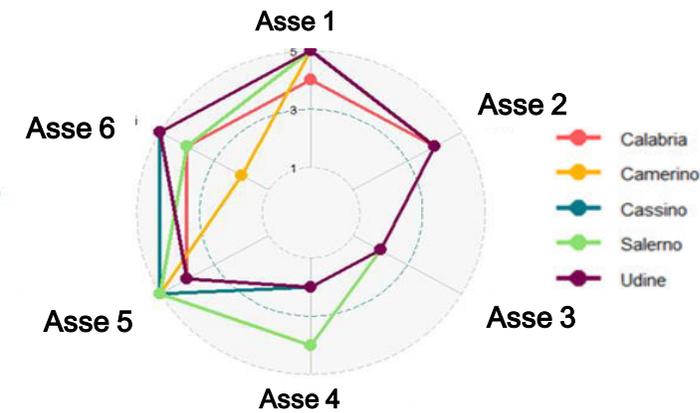
**Gruppo #4** rappresenta gli Atenei dove si reputa che tutti i fattori considerati siano influenti nel processo decisionale dello studente fuori sede.

**Gruppo #6** rappresenta gli Atenei dove la qualità dell'istruzione (Asse 1) e la presenza di programmi di studio in lingua straniera (Asse 3) sono considerati i fattori più rilevanti nella scelta dello studente. Seguono in ordine di importanza, gli esiti occupazionali degli studenti (Asse 6), il prestigio dell'Ateneo (Asse 2) e i costi d'istruzione e le tasse universitarie (Asse 5), mentre non si reputa fortemente influente la posizione geografica dell'Ateneo (Asse 4).

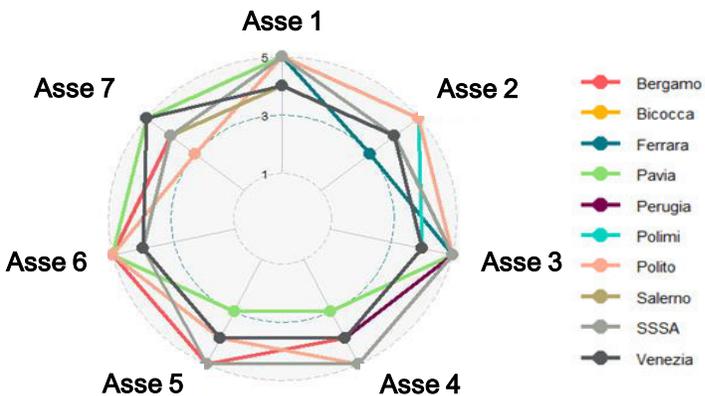
*Per ulteriori dettagli sui gruppi di atenei individuati, si rimanda agli allegati.*

**Assi:** Qualità dell'istruzione (Asse 1), Prestigio Ateneo (Asse 2), Programmi studio in lingua straniera (Asse 3), Posizione geografica dell'Ateneo (Asse 4), Costi d'iscrizione e tasse universitarie (Asse 5), Esiti occupazionali degli studenti (Asse 6)

**Scala:** Non importante (1), Poco importante (2), Mediamente importante (3), Importante (4), Molto importante (5)

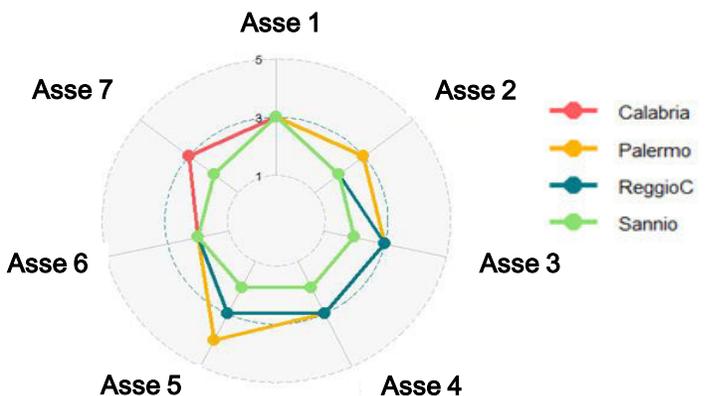
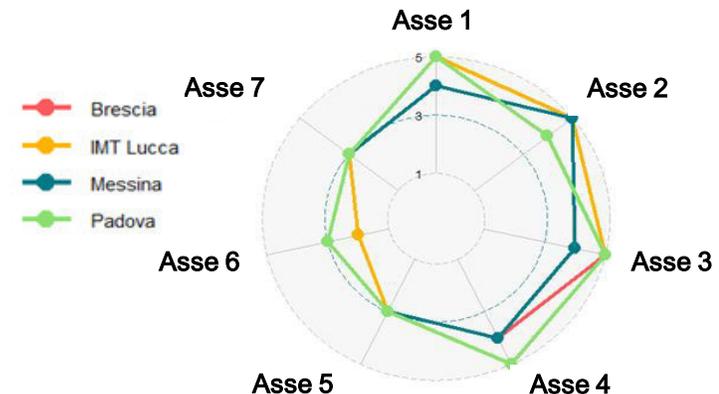


# I FATTORI CHE INFLUENZANO LA SCELTA DEL PERSONALE DOCENTE



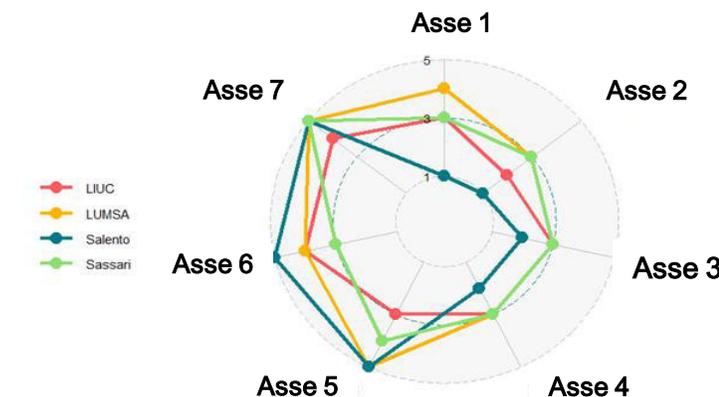
**Gruppo #2** rappresenta gli Atenei dove si reputa che **tutti i fattori considerati siano influenti** nel processo decisionale del personale docente.

**Gruppo #4** rappresenta gli Atenei dove il **benessere lavorativo (Asse 5)**, la **remunerazione (Asse 6)** e la **posizione geografica dell'Ateneo (Asse 7)** sono considerati i fattori meno influenti durante la scelta del personale docente.



**Gruppo #3** rappresenta gli Atenei dove si reputa che il processo decisionale del personale docente sia influenzato maggiormente da **altri fattori**, rispetto a quelli considerati.

**Gruppo #5** rappresenta gli Atenei dove il **prestigio dell'Ateneo (Asse 1)**, il **ranking (Asse 2)**, le **opportunità di ricerca (Asse 3)** e la **produttività scientifica (Asse 4)** sono considerati i fattori meno rilevanti nella scelta del personale docente.



# POLICY E STUDENTI FUORI SEDE

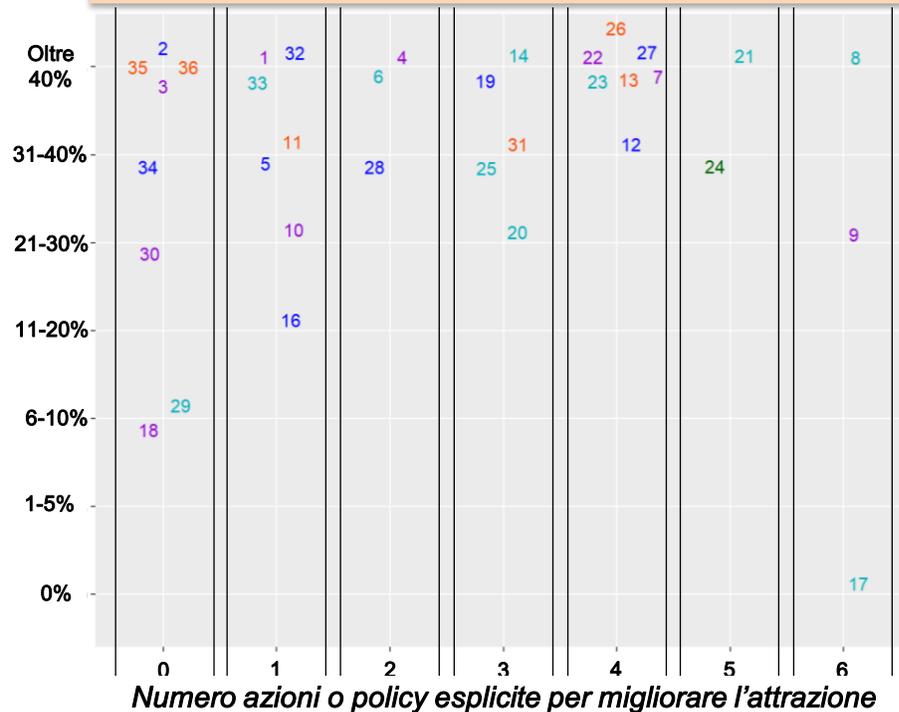
ID	Etichetta	ID	Etichetta	ID	Etichetta	ID	Etichetta	ID	Etichetta	ID	Etichetta
1	ReggioC	7	Camerino	13	Polimi	19	Siena	25	Messina	31	Palermo
2	Trento	8	Polito	14	Pavia	20	Bicocca	26	Bologna	32	Udine
3	IUAUV	9	LUMSA	15	IMT Lucca	21	Parma	27	Brescia	33	Ferrara
4	LIUC	10	Cassino	16	Bergamo	22	UER	28	Sassari	34	Salento
5	Piemonte	11	Padova	17	Salerno	23	Perugia	29	Calabria	35	Firenze
6	Venezia	12	Insubria	18	Basilicata	24	SSSA	30	Sannio	36	Torino

La maggior parte degli Atenei registra una percentuale di studenti fuori sede superiore al 40%. Interessante notare come alcuni Atenei riescano a raggiungere tale risultato implementando un numero limitato di azioni o policy (zero o uno).

La maggior parte degli Atenei si concentra nella parte inferiore del grafico, indicando una percentuale di studenti internazionali compresa nel range 1-5%. Rispetto a quanto emerso per gli studenti fuori sede, la quasi totalità degli Atenei ha implementato almeno due azioni o policy per migliorare l'attrattiva internazionale.

La maggior parte degli Atenei si posiziona nella parte inferiore-sinistra del grafico, dove il numero di personale docente internazionale e di policy implementate è limitato.

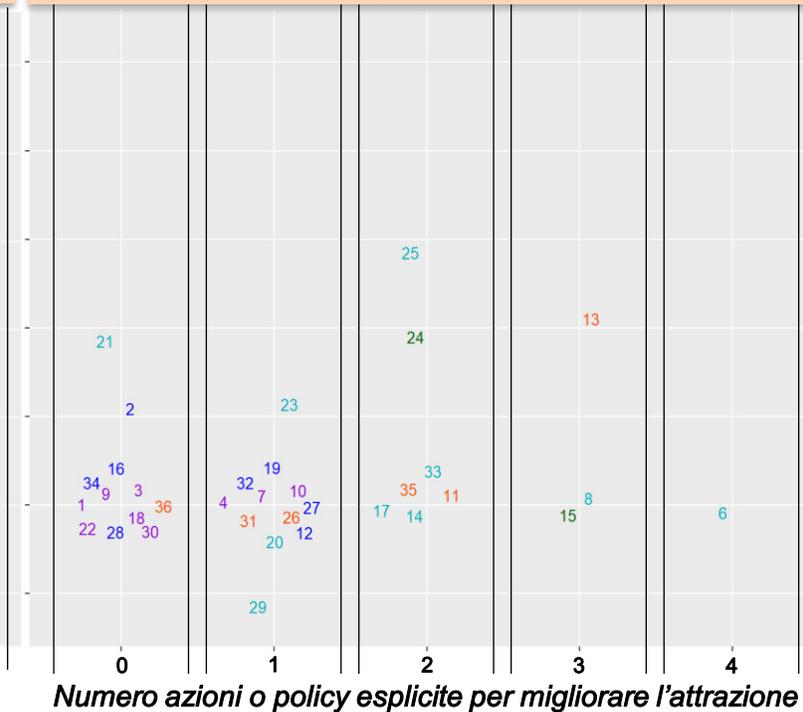
Percentuale studenti fuori sede



Percentuale studenti internazionali

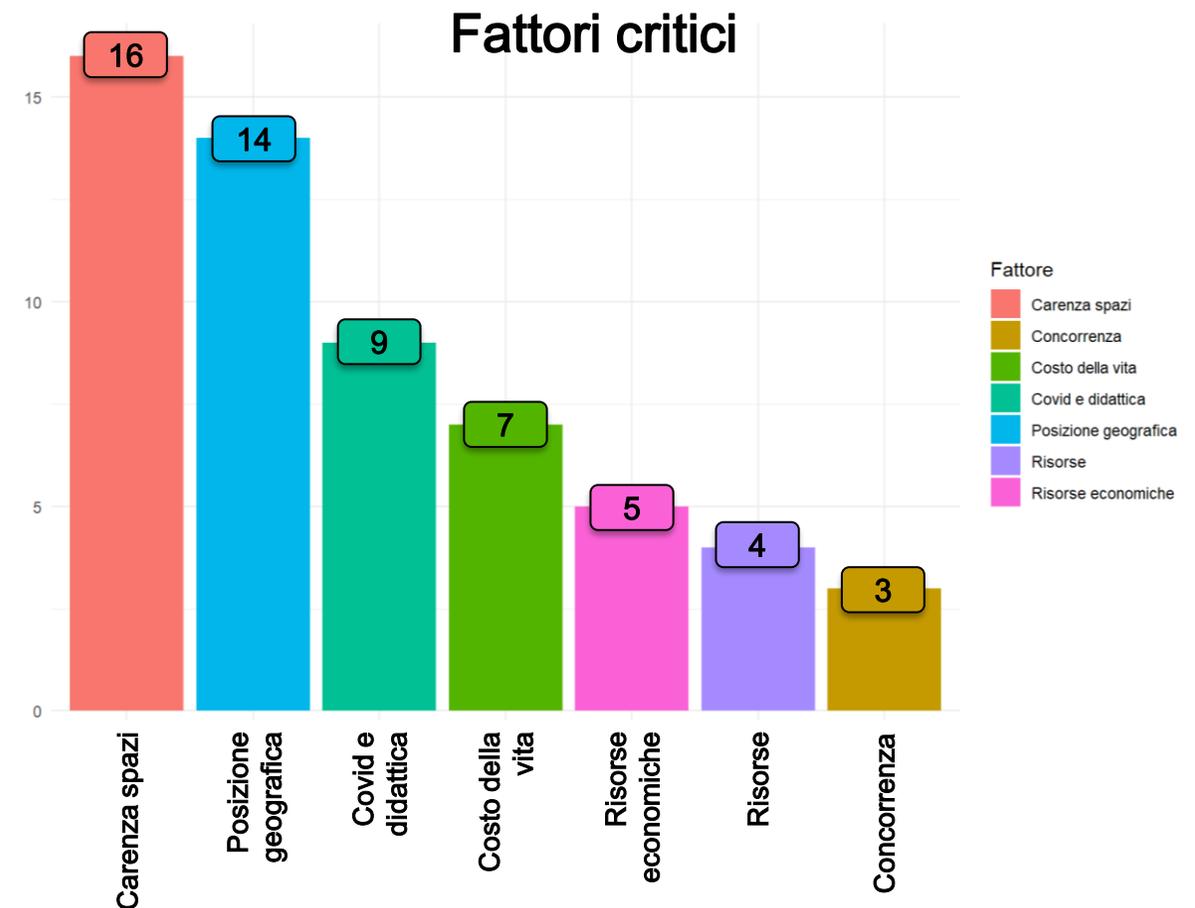
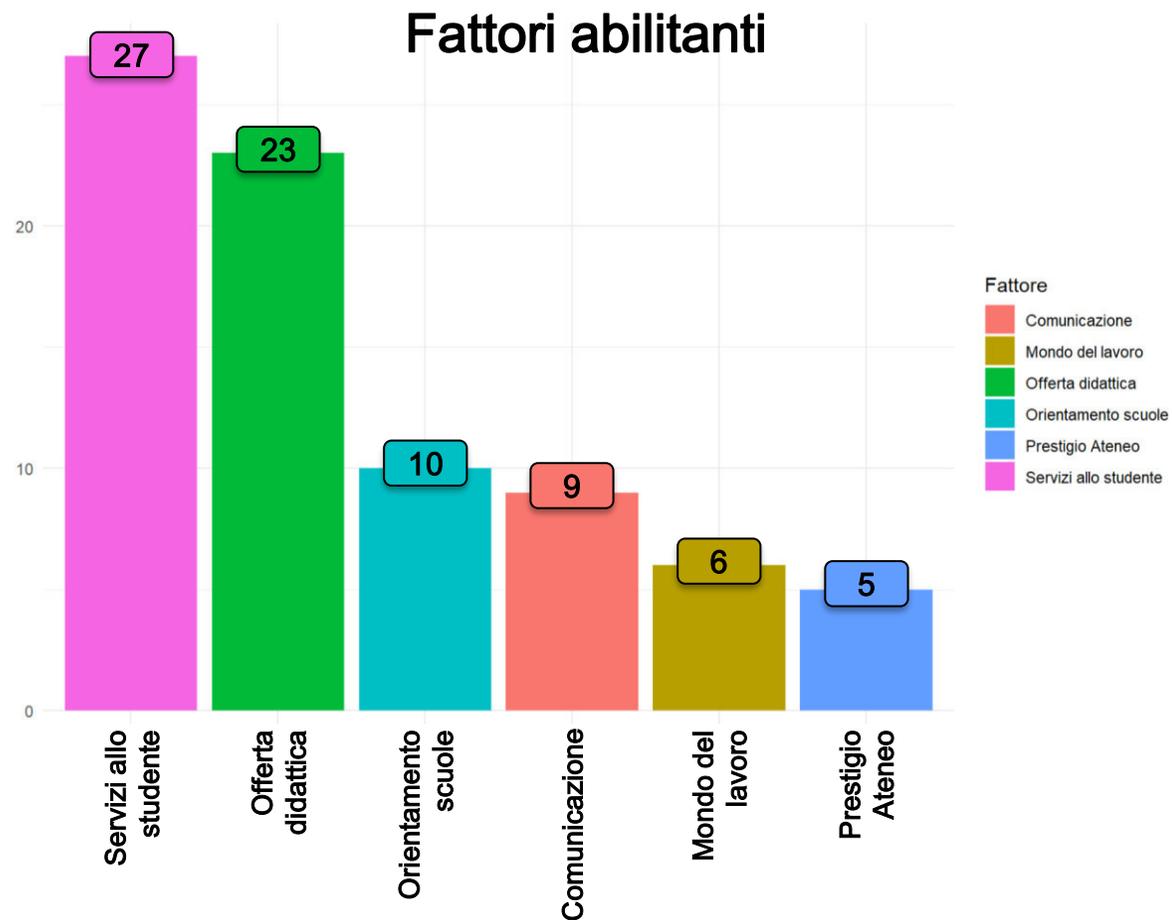


Percentuale personale docente



# I FATTORI ABILITANTI E CRITICI DELL'ATTRATTIVITÀ NAZIONALE

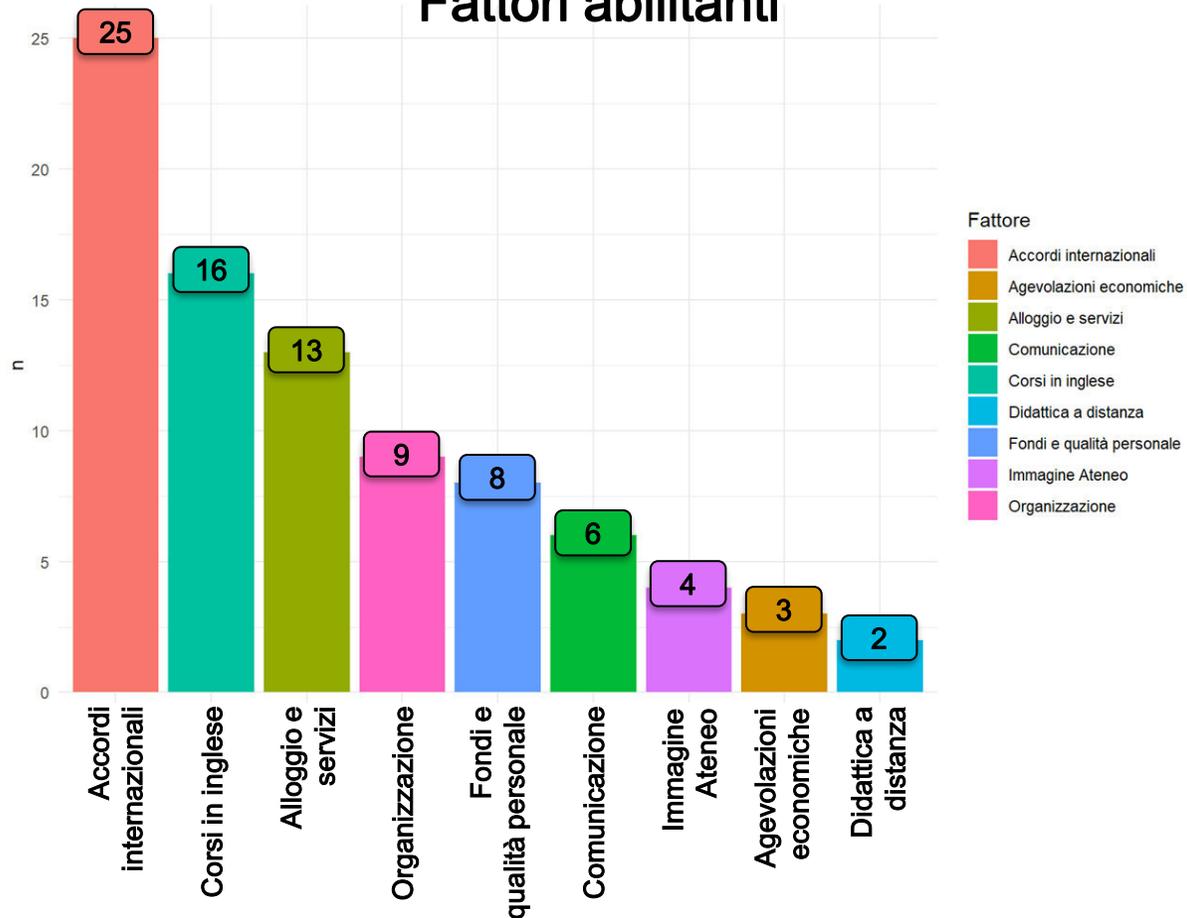
La maggiore attenzione alla quantità e qualità dei servizi offerti agli studenti, insieme all'erogazione di una didattica ricca e di alto livello risultano essere i principali fattori abilitanti dell'attrattività nazionale. La carenza di spazi (aule e alloggi) e la posizione geografica sfavorevole emergono invece come maggiori criticità.



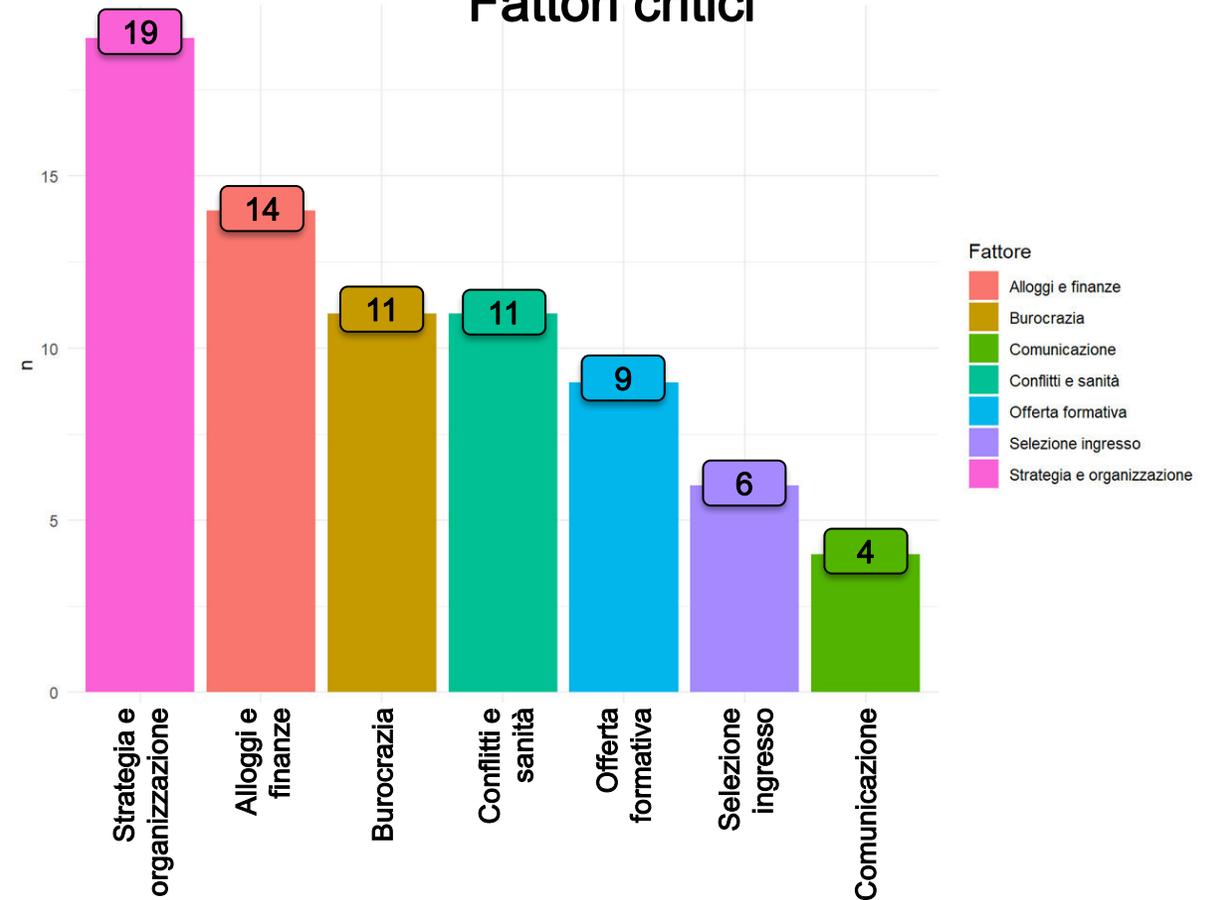
# I FATTORI ABILITANTI E CRITICI DELL'ATTRATTIVITÀ INTERNAZIONALE

Il consolidamento e la creazione di nuovi accordi internazionali risulta essere il principale fattore abilitante dell'attrattività internazionale. Le criticità più rilevanti registrate sono di natura strategico/organizzativa e sono principalmente dovute alla carenza di strutture e di personale dedicato all'internazionalizzazione.

## Fattori abilitanti



## Fattori critici



# I RISULTATI DEGLI STUDI DI CASO

## Università di Bologna

Ateneo di dimensione «mega» che sta potenziando la scalabilità delle proprie attività internazionali

- ▶ Le modalità di impostazione dell'attività d'internazionalizzazione su larga scala
- ▶ **Nuova modalità organizzativa:**
  1. Decentralizzazione dell'area relazioni internazionali: ogni funzione gestisce le attività d'internazionalizzazione afferenti al proprio dominio.
  2. Responsabilizzazione dei dipartimenti: fornire ai dipartimenti il supporto e gli strumenti necessari per formulare le proprie strategie di ricerca, didattica e terza missione.
  3. Nomina Prorettrice alle relazioni internazionali: figura che coordina la diffusione dei processi di supporto all'internazionalizzazione nelle varie funzioni.
- ▶ **Perché si è deciso di operare tale riorganizzazione?**

L'area relazioni internazionali è stata istituita con l'obiettivo di promuovere l'internazionalizzazione in Ateneo, centralizzando le competenze sul tema. Adesso che l'Ateneo è diventato internazionale, è essenziale integrare la visione internazionale acquisita in tutte le attività svolte.

## Università Ca' Foscari Venezia

Ateneo con consistente esperienza e interesse nei confronti delle politiche di attrattività internazionale

- ▶ Forte impulso dato da una cultura d'Ateneo profondamente orientata all'internazionalizzazione, che si declina non solo a livello strategico ma anche organizzativo:
  - ▶ **Creazione International Office:**  
Ampliamento International Office: creazione di due nuove unità organizzative (promozione e reclutamento internazionale, welcoming) completamente dedicate all'attrazione, admission e accoglienza di studenti internazionali degree-seeking, che si aggiungono alle due già esistenti dedicate alla mobilità internazionale (mobilità outgoing, progettazione europea).
  - ▶ **Selezione del personale:**  
introduzione di criteri di valutazione legati al livello linguistico per la selezione del personale tecnico amministrativo.

## Università LUMSA

Ateneo che impiega le tecnologie digitali per svolgere attività d'internazionalizzazione

- ▶ Utilizzo delle tecnologie digitali per superare potenziali barriere linguistiche:
  - ▶ Tutti i servizi automatizzabili sono stati digitalizzati e resi gestibili tramite un applicativo che gli studenti possono scaricare sul proprio terminale. Tale app è disponibile anche in lingua inglese, così da evitare possibili barriere linguistiche tra studenti internazionali e uffici durante l'erogazione del servizio.
  - ▶ Tutti i servizi non automatizzabili vengono invece intermediati dagli uffici dedicati all'internazionalizzazione
- ▶ Come è strutturata l'area dedicata all'internazionalizzazione?
  - ▶ L'area ricerca, internazionalizzazione e terza missione è composta da due uffici: relazioni internazionali e ricerca scientifica. Vi è inoltre il supporto del welcome office, ufficio non afferente a tale area e che dedica il 25% delle sue attività alla promozione internazionale.

# LABORATORIO PNRR

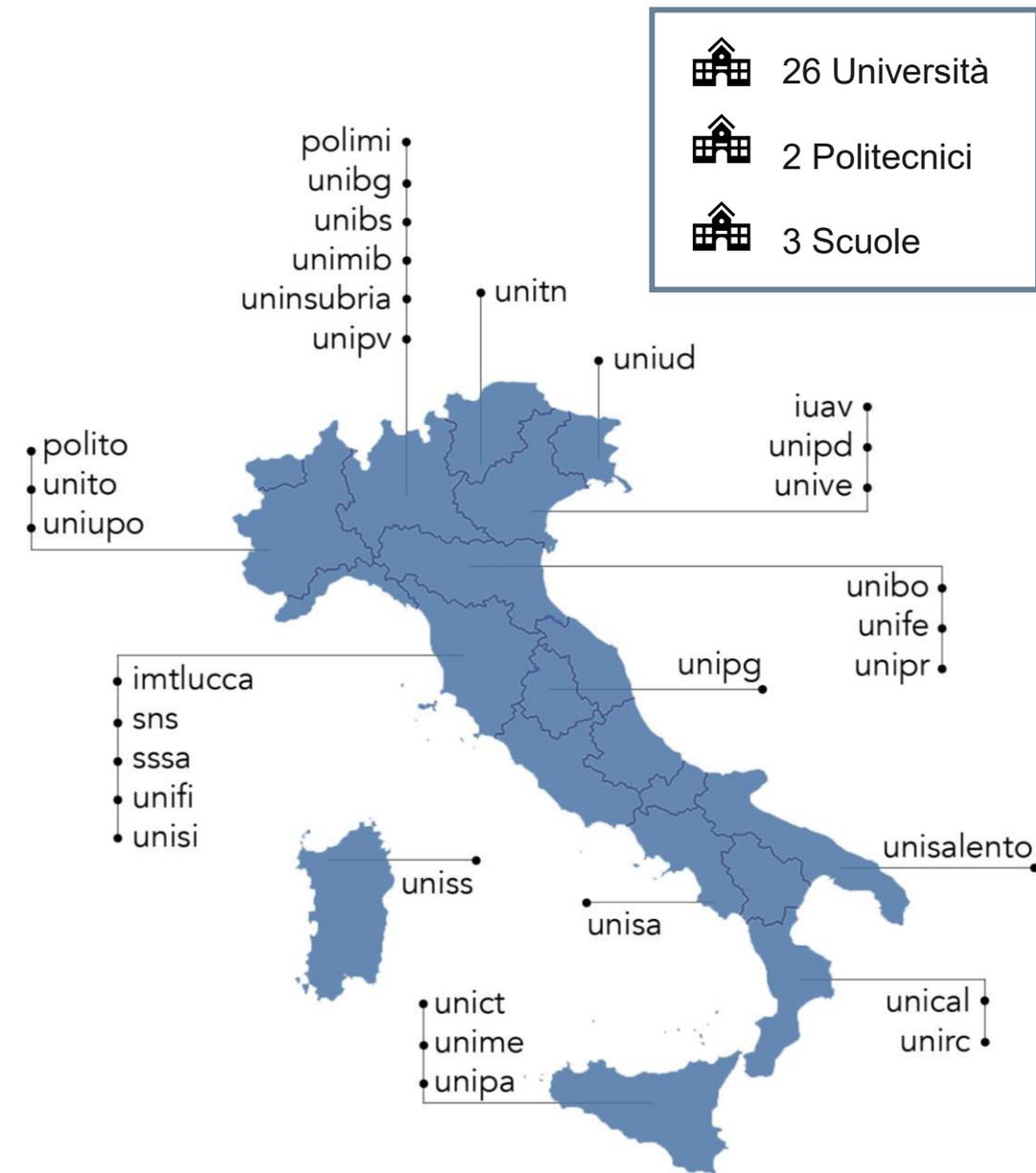
# OBIETTIVI

Il laboratorio PNRR si è posto l'obiettivo di analizzare le scelte organizzative, opportunità e rischi associati alla gestione delle progettualità legate al PNRR, per rispondere alle seguenti domande:

- ▶ Quali sono le **opportunità** associate alla gestione del PNRR?
- ▶ Quali sono **i rischi** percepiti nella gestione delle progettualità legate al PNRR?
- ▶ Quali sono le **scelte organizzative** e gestionali adottate per gestire le progettualità legate al PNRR?

# METODOLOGIA E ADESIONI

- ▶ La metodologia utilizzata è quella dello **studio di caso multiplo** che ha coinvolto 31 Atenei e Scuole Superiori
- ▶ I dati sono stati raccolti da:
  - ▶ **31 Interviste** svolte online con 60 Direttori Generali e dirigenti/delegati al PNRR.
  - ▶ **1 Questionario** somministrato a 29 atenei per quantificare i volumi delle progettualità PNRR.
- ▶ I dati sono stata analizzati tramite coding delle interviste trascritte



# RISULTATO 1 \_ OPPORTUNITÀ

## Quali sono le **opportunità** associate alla gestione del PNRR?

Le interviste hanno permesso di individuare quattro aree di opportunità

- ▶ **Legittimazione dell'ateneo e visibilità** sul territorio: il PNRR come strumento per farsi conoscere alle realtà aziendali e istituzionali sul territorio (emerso soprattutto nel caso di atenei piccoli e giovani)
- ▶ **Rilancio della città:** Il PNRR come leva per rilanciare la città, trasformandola in città-Campus (Venezia città campus)
- ▶ **Costruzione di una nuova rete:** il PNRR come opportunità per fare rete con le aziende sul territorio
- ▶ **Cambio di paradigma culturale:** le università sono state abituate a «prendere le risorse». Con il PNRR (ed in particolare i bandi a cascata), dovranno «dare» e non prendere

# RISULTATO 2 \_ CATALOGO DEI RISCHI

Quali sono **i rischi** percepiti nella gestione delle progettualità legate al PNRR?

Le interviste hanno permesso di individuare quattro aree costituenti il catalogo dei rischi.

Sostenibilità  
economico-  
finanziaria

- Anticipazione delle spese
- Copertura degli investimenti nel lungo periodo

Gestione  
operativa

- Compliance normativa
- Rendicontazione e della spesa

Gestione  
del  
personale

- Motivazione del personale TA
- Reclutamento del personale

Gestione  
della rete

- Competizione tra atenei per i reclutamenti
- Coordinamento tra attori nella rete

# RISULTATO 2 \_ CATALOGO DEI RISCHI

## SOSTENIBILITÀ ECONOMICO - FINANZIARIA

Relativamente ai rischi nella gestione del PNRR legati alla **sostenibilità economico-finanziaria**, le interviste mostrano che la percezione del rischio è associata all'**anticipazione delle spese** e alla **copertura degli investimenti nel lungo periodo**.

Sostenibilità  
economico-  
finanziaria

### ▶ Anticipazione delle spese

- ▶ «Siamo in una fase in cui i progetti sono partiti, ma noi atenei stiamo anticipando i costi sul bilancio di ateneo adesso. Di fatto, non abbiamo ancora ricevuto nulla, o molto poco» (DG)
- ▶ «Su alcune attività, come le borse di dottorato, viene chiesto un co-finanziamento all'ateneo e questo aumenta l'esposizione finanziaria dell'ateneo stesso, che già deve anticipare gli importi dei progetti»

### ▶ Copertura degli investimenti nel lungo periodo

- ▶ «Dal punto di vista finanziario, io mi devo occupare anche del post PNRR perché ora stiamo facendo grandi investimenti, che devo in grado di sostenere anche tra qualche anno. c'è un rischio enorme tra qualche anno di non coprire questi investimenti» (DG)

# RISULTATO 2 \_ CATALOGO DEI RISCHI

## SOSTENIBILITÀ ECONOMICO - FINANZIARIA

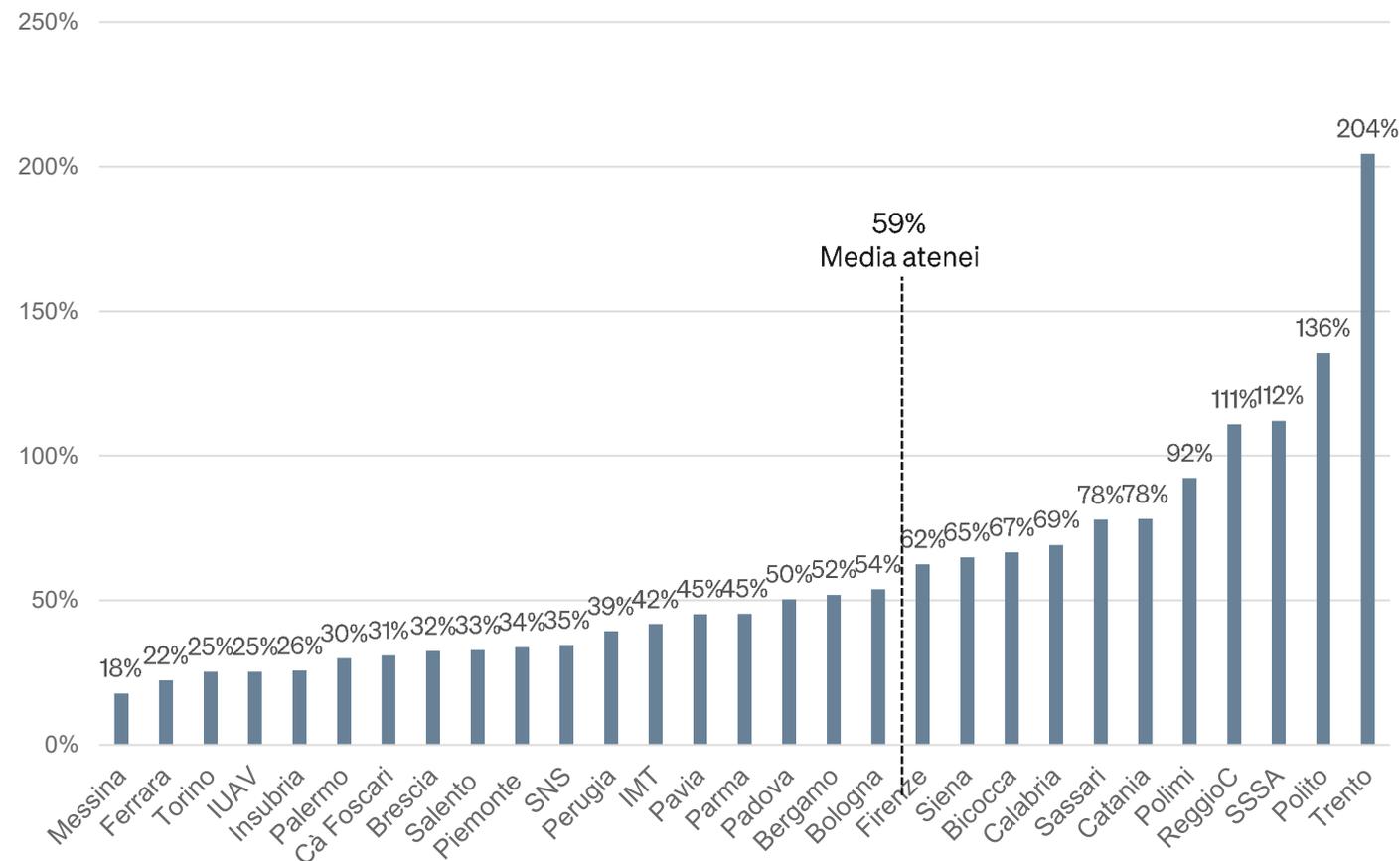
Sostenibilità economico-finanziaria

L'incidenza dei fondi PNRR sul budget totale degli atenei presenta una **media tra Atenei del 59%**. Esaminando le **tipologie e dimensioni** delle istituzioni, si osserva:

- ▶ un **coinvolgimento significativo** nei progetti finanziati dal PNRR per gli **Atenei di piccole e medie dimensioni** e per le **Scuole**, che presentano un'incidenza media rispettivamente del 68%, 65% e 63%.
- ▶ un **coinvolgimento leggermente sotto-media** nei progetti finanziati dal PNRR per gli Atenei di dimensioni **mega e grandi**, con incidenza media rispettivamente del 57% e 55%.
- ▶ In alcuni atenei, l'impegno PNRR supera il finanziamento ordinario annuale (FFO), mettendo in luce l'impatto rilevante sulla gestione dei fondi PNRR.

La differenza nelle incidenze potrebbe essere attribuita alla varietà dei progetti di ricerca adottati dei singoli atenei, riflettendo le diverse esigenze e obiettivi nell'ambito del PNRR.

Fondi PNRR/FFO 2022



Fondi PNRR = Fondi M4C1 (2022)+ Fondi M4C2 (2022)

Finanziamento ordinario annuale (FFO) = quota base + quota premiale + quota perequativa (2022)

# RISULTATO 2 \_ CATALOGO DEI RISCHI

## GESTIONE OPERATIVA

Relativamente ai rischi nella gestione del PNRR legati alla **gestione operativa**, le interviste mostrano che la percezione del rischio è associata alla **compliance** normativa e alla **rendicontazione delle spese ed il monitoraggio**.



Gestione operativa

- ▶ **Compliance normativa (cosa si deve fare, entro quando)**

«E' difficoltoso assolvere a tutti gli adempimenti perché ogni giorno ce n'è una nuova. Inoltre, spesso le informazioni sono contrastanti perché quello che sta emergendo è che le linee guida del ministero a volte sono contrastanti con le indicazioni che vengono date dai vari spoke sui progetti»

- ▶ **Rendicontazione della spesa/Monitoraggio**

«Si è puntato ad un controllo sulla spesa, perché veniamo monitorati in base ai timesheet e alle rendicontazioni che presentiamo, piuttosto che sulla qualità della spesa e questo, nel lungo termine, può essere un rischio» (DG)

# RISULTATO 2 \_ CATALOGO DEI RISCHI

## GESTIONE DEL PERSONALE

Relativamente ai rischi nella gestione del PNRR legati alla **gestione del personale**, le interviste mostrano che la percezione del rischio è associata alla **motivazione del PTA** e al **reclutamento del personale**.



Gestione  
del  
personale

### ► Motivazione del personale TA

- (COMPETENZE) «Per alcune attività, come le convenzioni con le aziende, i bandi, le selezioni, i dottorati, eccetera, non è che tu puoi inserire una persona dall'oggi al domani e quindi abbiamo un po' sofferto la motivazione di persone che sono state inserite immediatamente in quei ruoli senza un'adeguata formazione perché non vi erano i tempi»
- «La situazione legata al PTA è drammatica. Quando assumo nuove persone, la quota di risultato va in diminuzione di coloro che già lavorano, e questo è controproducente»

### ► Reclutamento del personale

- «Rischiamo di assumere delle persone che poi non riusciamo a tenere nel lungo periodo perché i salari non sono competitivi»
- «Abbiamo la difficoltà dei bandi andati deserti, sia su profili TA che su profili di PhD; c'è troppa offerta rispetto alla domanda»

# RISULTATO 2 \_ CATALOGO DEI RISCHI

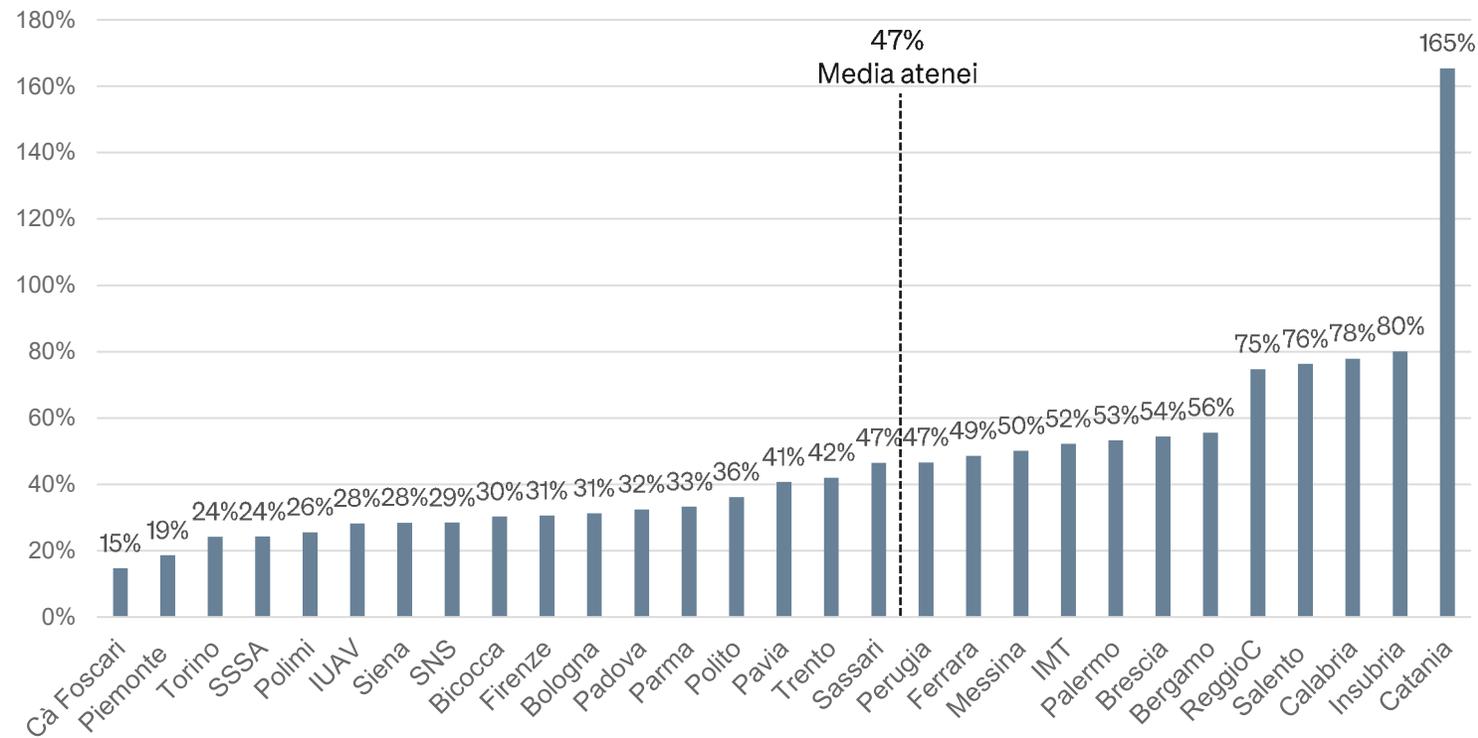
## GESTIONE DEL PERSONALE

La percentuale di incidenza dei fondi PNRR nei reclutamenti di dottorandi è mediamente pari al 47% ma varia in base alla tipologia e dimensione degli Atenei. In particolare si osserva:

- ▶ un maggiore coinvolgimento in reclutamenti di dottorandi attraverso i finanziamenti del PNRR per Atenei grandi, piccoli e medi, che mostrano un'incidenza media rispettivamente del 54%, 51% e 50%
- ▶ un minore coinvolgimento in reclutamenti di dottorandi attraverso i finanziamenti del PNRR per Scuole e Atenei mega, che presentano un'incidenza media rispettivamente del 35% e 33%.

La differenza nelle incidenze potrebbe essere attribuita alla varietà dei progetti di ricerca adottati dei singoli atenei, riflettendo le diverse esigenze e obiettivi nell'ambito del PNRR.

borse bandite/ TOT PhD



Borse bandite = Numero tot di borse bandite (DM 352/22 + DM 117/23 + altre linee fuori da 3.3. C2)

Tot PhD = Tot dottorandi a.a. 2021/22

# RISULTATO 2 \_ CATALOGO DEI RISCHI

Gestione del personale

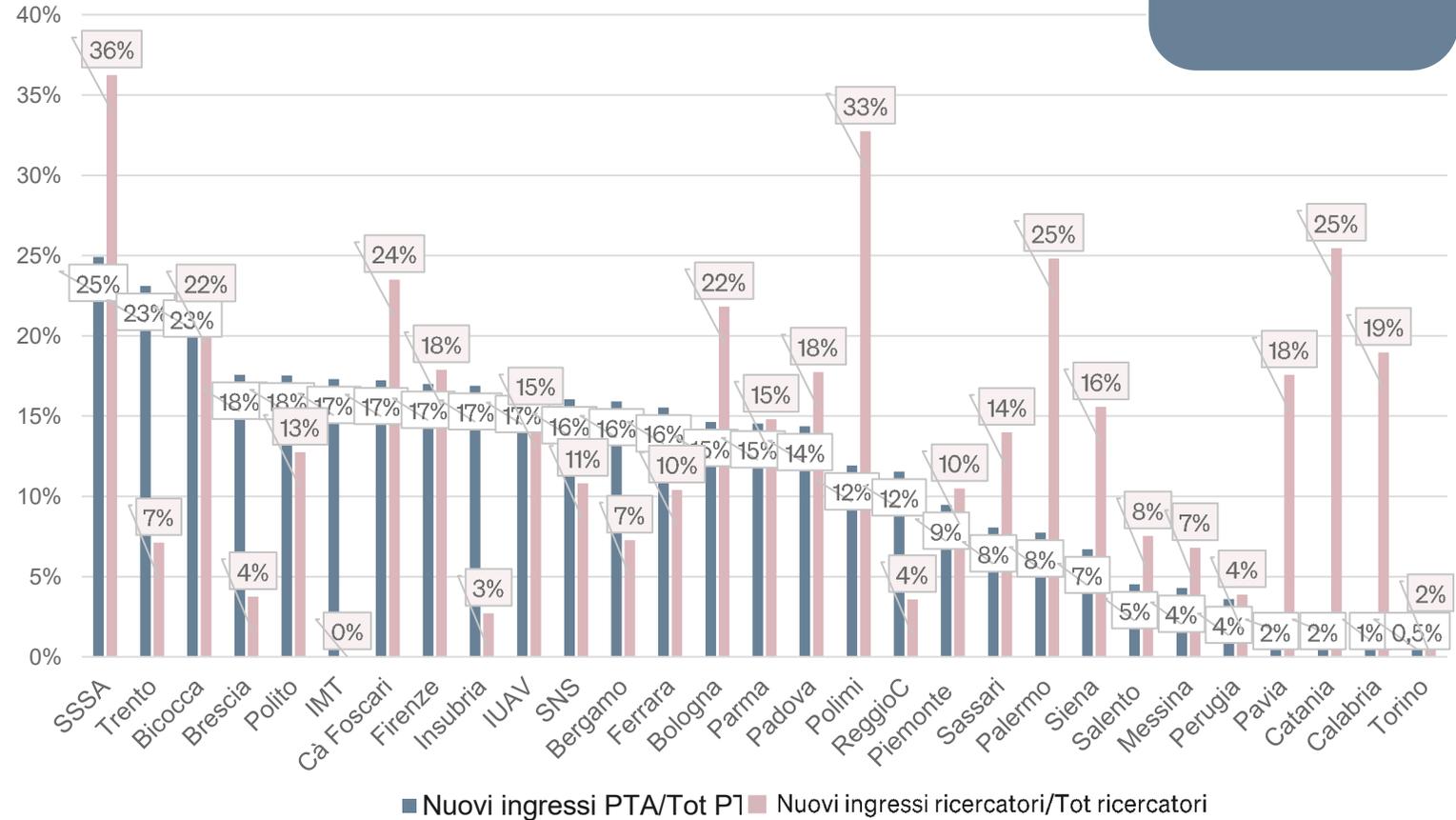
## GESTIONE DEL PERSONALE

L'incidenza dei fondi PNRR sulle risorse di personale strutturato evidenzia che l'impiego di tali fondi presenta dinamiche differenti a seconda delle categorie di reclutamento.

Per quanto riguarda le risorse destinate al PTA l'incidenza media è del 12%, mentre per i Ricercatori è del 14%. Questi valori risultano notevolmente inferiori rispetto all'incidenza dei fondi PNRR sulle borse bandite di dottorato, che presenta una media del 47% (si veda slide precedente).

L'interpretazione di tale discrepanza può essere ricondotta al fatto che, sebbene i fondi PNRR non contemplassero esplicitamente l'assunzione di PTA, l'incidenza significativa di tali reclutamenti nel periodo PNRR è il risultato di uno sforzo amministrativo considerevole per gestire questi fondi.

Inoltre, sebbene l'incidenza sui ricercatori sia inferiore rispetto all'incidenza sulle borse di dottorato, rimane comunque significativa in termini di reclutamento di nuovo personale qualificato, contribuendo alla crescita e al potenziamento della ricerca accademica negli atenei coinvolti.



Nuovi ingressi PTA = nuovi ingressi 2022 (PTA t. det + PTA t. indet)

Totale PTA = tot. PTA in servizio al 31.12.22

Nuovi ingressi ricercatori = nuovi ingressi ricercatori 2022

Totale ricercatori = totale ricercatori in servizio al 31.12.22

# RISULTATO 2 \_ CATALOGO DEI RISCHI

## GESTIONE DELLA RETE

Relativamente ai rischi nella gestione del PNRR legati alla **gestione della rete**, le interviste mostrano che la percezione del rischio è associata alla **competizione tra atenei per i reclutamenti** e al **coordinamento tra attori nella rete**.



Gestione  
della rete

### ► **Competizione tra atenei per i reclutamenti**

«C'è un eccesso di offerta e questo alimenta la competizione tra università per il reclutamento di personale, sia di dottorandi che di personale tecnico amministrativo»

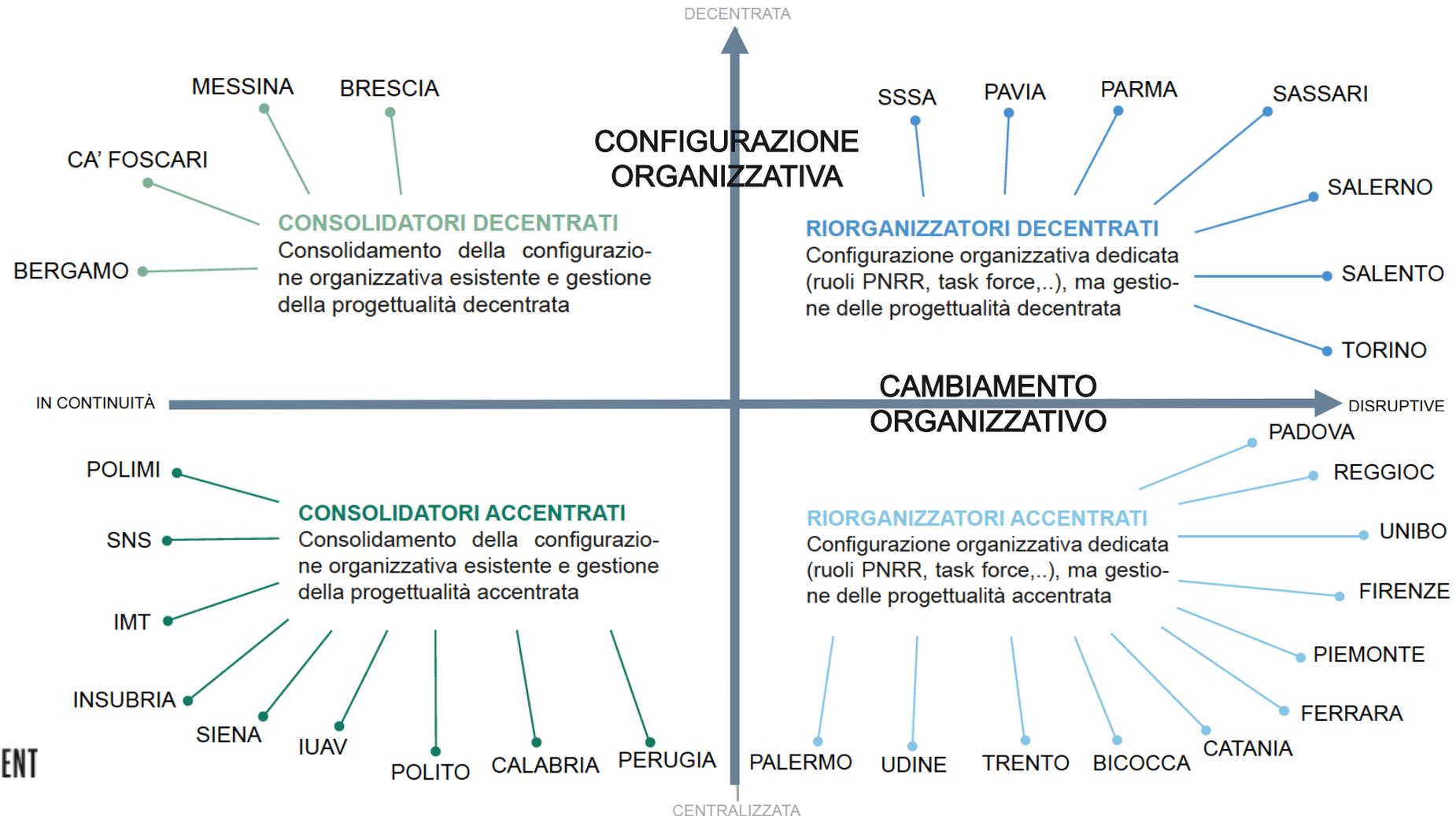
### ► **Coordinamento tra attori nella rete**

«Gli ecosistemi dell'innovazione sono così legati al territorio e consentono di immaginare il territorio in maniera diversa. Tutti i progetti ci portano ad essere in relazione come mai prima con tutta una serie di attori, accademici e non...Ogni ateneo ha la sua autonomia procedurale, le sue attività e non è facile coordinare tutto questo. L'asimmetria informativa è un grande rischio»

# RISULTATO 3 \_ SCELTE ORGANIZZATIVE

Quali sono le **scelte organizzative** e gestionali adottate per gestire le progettualità legate al PNRR?

Si individuano quattro tipologie di scelte organizzative determinate dalla configurazione organizzativa (decentrata/centralizzata) e dal cambiamento organizzativo (in continuità / disruptive), alla luce delle quali si posizionano gli Atenei partecipanti.



# RISULTATO 3 \_ SCELTE ORGANIZZATIVE

## ALCUNE AZIONI PRATICHE MESSE IN ATTO

- ▶ **Costituzione delle comunità di conoscenza**

gruppi di lavoro interfunzionali permanenti e flessibili per condividere competenze, favorire il dialogo, anticipare problemi/richieste

- ▶ **Costituzione di una commissione di audit**

Commissione centralizzata per verificare le spese e la rendicontazione fatta internamente, ma anche dagli altri partner nella rete

- ▶ **Anticipazione dei reclutamenti**

Attivazione dei reclutamenti (PTA e personale accademico) prima dell'avvio dei progetti per limitare la possibilità di avere bandi deserti

- ▶ **Anticipazione nella gestione della spesa**

- ▶ In fase di bilancio consuntivo 2021, una parte degli utili è stata destinata all'avvio delle progettualità PNRR

- ▶ Neutralità del PNRR: tutte i costi diretti e indiretti del PNRR devono gravare sul budget di progetto

# APPENDICI

Atenei partecipanti

Note metodologiche – GP tradizionale

Note metodologiche – GP sperimentale

Team di lavoro

# ATENEI PARTECIPANTI

# ATENEI PARTECIPANTI ALLE EDIZIONI GP

ATENEI / SCUOLA	TOT Edizioni	GP	GP2	GPSUD	GP2003	GP2005	GP2007	GP2009	GP2011	GP2012	GP2013	GP2014	GP2015	GP2016	GP2017	GP2018	GP2019	GP2020	GP2021	GP2022
BOLOGNA	18	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PAVIA	18	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
POLITECNICO DI MILANO	18	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
POLITECNICO DI TORINO	18	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PADOVA	17		X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
TRENTO	17	X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
FERRARA	16				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
SALENTO	16			X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
MILANO STATALE	15				X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
ROMA LA SAPIENZA	15				X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
VERONA	15					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
INSUBRIA	14						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
IUAV	14						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
MILANO BICOCCA	14						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
POLITECNICO DI BARI	14	X	X						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
TORINO	14						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
UNIVERSITÀ CA' FOSCARI	14				X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
FIRENZE	13		X		X	X	X					X	X	X	X	X	X	X	X	X
CATANIA	12		X		X	X	X	X					X	X	X	X	X	X	X	X
MESSINA	11					X	X	X	X				X	X	X	X	X	X	X	X
PALERMO	11			X		X	X	X						X	X	X	X	X	X	X
SASSARI	11									X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
SNS	11							X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
UDINE	11									X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
CALABRIA	10	X	X		X	X	X	X									X	X	X	X
PIEMONTE ORIENTALE	10										X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
SIENA	10	X	X				X							X	X	X	X	X	X	X
SISSA	10										X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
BRESCIA	9									X	X	X	X	X	X			X	X	X
CHIETI	9										X	X	X	X	X			X	X	X
GENOVA	9	X	X		X			X	X			X	X				X	X	X	X
CASSINO	8												X	X	X	X	X	X	X	X
NAPOLI FEDERICO II	8		X							X	X		X	X			X	X	X	X
PARMA	8												X	X	X	X	X	X	X	X
PERUGIA STRANIERI	7												X	X	X	X	X	X	X	X
SSSA	8									X	X		X	X			X	X	X	X
IMT LUCCA	7												X	X	X	X	X	X	X	X
SALERNO	7			X											X	X	X	X	X	X
BERGAMO	6						X									X	X	X	X	X
URBINO	6														X	X	X	X	X	X
CAMERINO	5			X	X													X	X	X
MACERATA	5				X												X	X	X	X
NAPOLI PARTHENOPE	5			X													X	X	X	X
ROMA TOR VERGATA	5														X	X			X	X
GSSI	4													X	X				X	X
MEDITERRANEA	4							X	X	X										X
FOGGIA	3			X		X	X													X
GSSI	3												X	X						X
MODENA	3							X											X	X
SANNIO (BENEVENTO)	3																	X	X	X
TRIESTE	3	X	X																	X
IUSS PAVIA	2													X		X				
L'AQUILA	2					X														X
LUM	2																		X	X
MARCHE	2																		X	X
MOLISE	2			X																X
NAPOLI ORIENTALE	2																		X	X
PERUGIA	2																		X	X
BASILICATA	1																			X
BIO-MEDICO ROMA	1																			X
EUROPEA ROMA	1																			X
LIUC	1																			X
LUMSA	1																			X
MILANO CATTOLICA	1																			X
TERAMO	1													X						X
<b>TOTALE</b>	<b>19</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>7</b>	<b>16</b>	<b>19</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>26</b>	<b>28</b>	<b>32</b>	<b>36</b>	<b>36</b>	<b>38</b>	<b>41</b>	<b>43</b>	<b>50</b>	<b>59</b>

Atenei non statali

# GLI ATENEI PARTECIPANTI ALL'EDIZIONE 22/23

+ edizione 2023/2024  
Università di Foggia



59 Atenei = 48 Atenei statali + 6 Atenei non statali + 5 Scuole Superiori

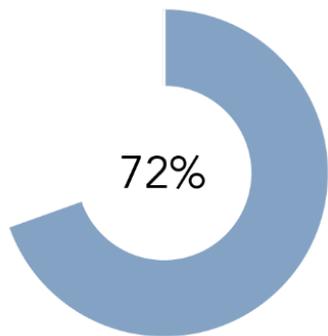


Università degli Studi di Bergamo  
Università degli Studi di Milano-Bicocca  
Università LUM Giuseppe De Gennaro  
Alma Mater Studiorum - Università di Bologna  
Università degli Studi di Brescia  
Università della Calabria  
Università degli Studi di Camerino  
Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale  
Università degli Studi di Catania  
Università degli Studi "G. D'Annunzio" Chieti - Pescara  
Università degli Studi di Napoli Federico II  
Università degli Studi di Ferrara  
Università degli Studi di Firenze  
Gran Sasso Science Institute  
Scuola IMT Alti Studi Lucca  
Università degli Studi dell'Insubria  
Università IUAV di Venezia  
Università degli Studi di Macerata  
Università degli Studi di Messina  
Università degli Studi di Milano

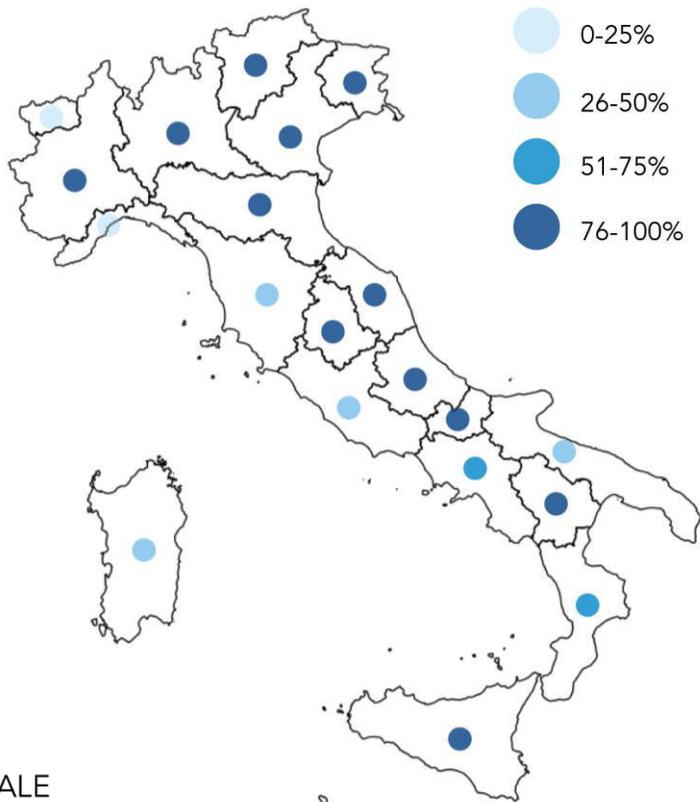
Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia  
Università di Napoli L'Orientale  
Università degli Studi di Padova  
Università degli Studi di Palermo  
Università degli Studi di Parma  
Università degli Studi di Napoli Parthenope  
Università degli Studi di Pavia  
Università degli Studi di Perugia  
Università degli Studi del Piemonte Orientale "Amedeo Avogadro"  
Politecnico di Bari  
Università Politecnica delle Marche  
Politecnico di Milano  
Politecnico di Torino  
Università del Salento  
Università degli Studi di Salerno  
Università degli Studi del Sannio  
Sapienza Università di Roma  
Università degli Studi di Sassari  
Università degli Studi di Siena  
Scuola Internazionale Superiore di Studi Avanzati di Trieste - SISSA

Scuola Normale Superiore di Pisa  
Scuola Superiore di Studi Universitari e Perfezionamento S. Anna di PISA - SSSA  
Università degli Studi di Roma Tor Vergata  
Università degli Studi di Torino  
Università degli Studi di Trento  
Università degli Studi di Udine  
Università degli Studi di Urbino Carlo Bo  
Università Ca' Foscari di Venezia  
Università degli Studi di Verona  
Università degli Studi di Trieste  
Università degli Studi Mediterranea di Reggio Calabria  
Università degli Studi dell'Aquila  
Università degli Studi del Molise  
Università della Basilicata  
Università Campus Bio-Medico di Roma  
Università Europea di Roma  
LIUC - Università Cattaneo  
LUMSA - Libera Università Maria Santissima Assunta  
Università Cattolica del Sacro Cuore

# LA COPERTURA DELL'EDIZIONE 22/23 PER GLI ATENEI ITALIANI

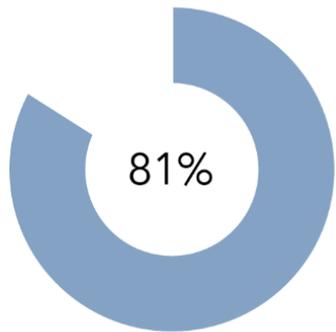


COPERTURA RISPETTO TOTALE  
NAZIONALE ISCRITTI ITALIANI  
A.A. 21/22

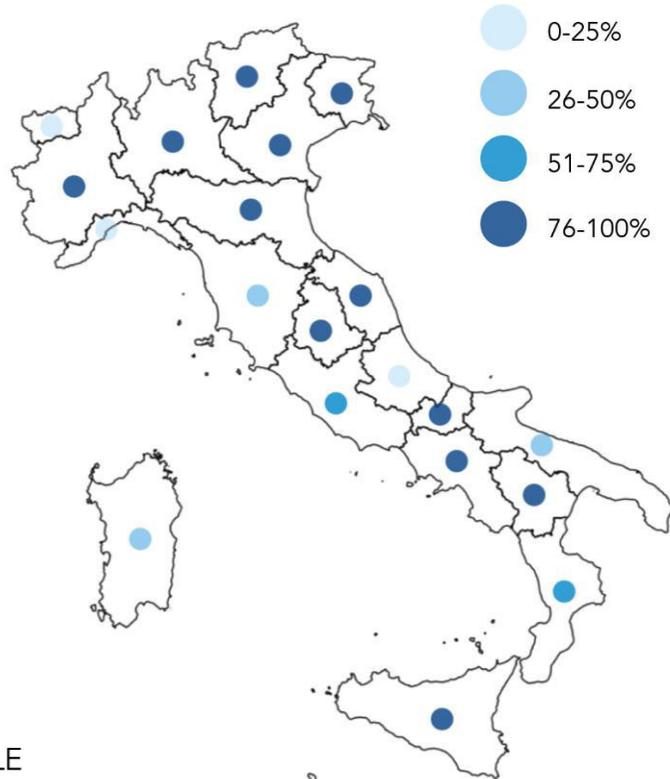


REGIONI	NUMERO TOTALE STUDENTI A.A.21/22	NUMERO STUDENTI GP A.A. 21/22	COPERTURA NAZIONALE
Abruzzo	42979	37854	88%
Basilicata	6503	5817	89%
Calabria	39584	28198	71%
Campania	193720	121939	63%
Emilia-Romagna	169388	166384	98%
Friuli-Venezia Giulia	29902	29902	100%
Lazio	307363	126665	41%
Liguria	31864	0	0%
Lombardia	312799	259265	83%
Marche	44898	44898	100%
Molise	7421	7421	100%
Piemonte	125818	125818	100%
Puglia	82177	29539	36%
Sardegna	37061	12707	34%
Sicilia	108200	102482	95%
Toscana	115214	53965	47%
Trentino-Alto Adige	21811	16534	76%
Umbria	28655	27585	96%
Valle d'Aosta	1062	0	0%
Veneto	115720	91783	79%

# LA COPERTURA DELL'EDIZIONE 22/23 PER GLI ATENEI STATALI



COPERTURA RISPETTO TOTALE  
ISCRITTI ATENEI STATALI ITALIANI  
A.A. 21/22

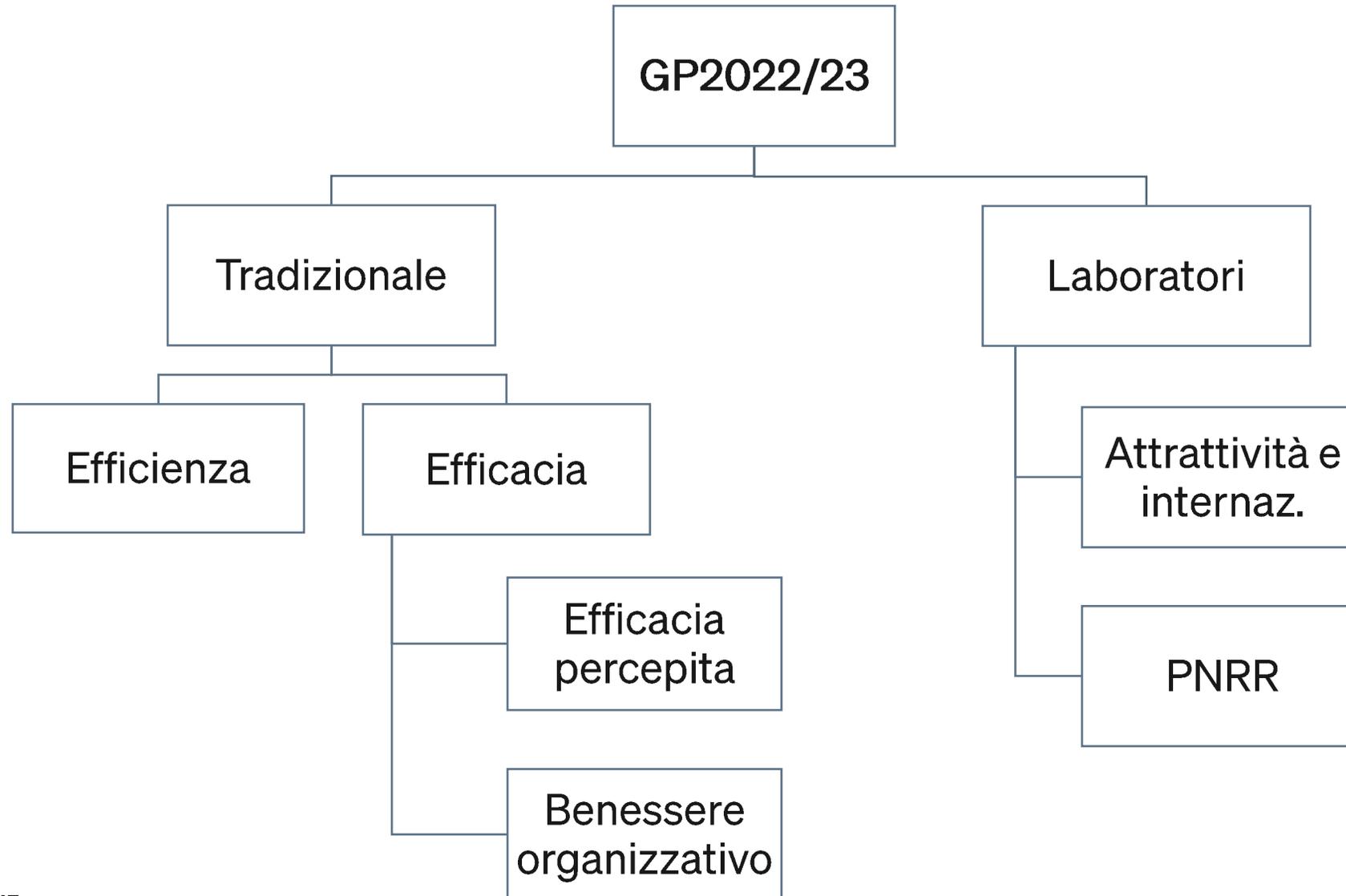


REGIONI	NUMERO TOTALE STUDENTI STATALI A.A. 21/22	NUMERO STUDENTI GP A.A. 21/22	COPERTURA STATALI
Abruzzo	42979	37854	24%
Basilicata	6075	5817	96%
Calabria	39089	28198	72%
Campania	155135	121939	79%
Emilia-Romagna	166498	166498	100%
Friuli-Venezia Giulia	29902	29902	100%
Lazio	183117	126665	69%
Liguria	31864	0	0%
Lombardia	213448	213448	100%
Marche	44898	44898	100%
Molise	7421	7421	100%
Piemonte	125818	125818	100%
Puglia	80576	29539	37%
Sardegna	37061	12707	34%
Sicilia	102480	102480	100%
Toscana	114207	53965	47%
Trentino-Alto Adige	17551	16534	94%
Umbria	28655	27585	96%
Valle d'Aosta	0	0	0%
Veneto	115720	91783	79%

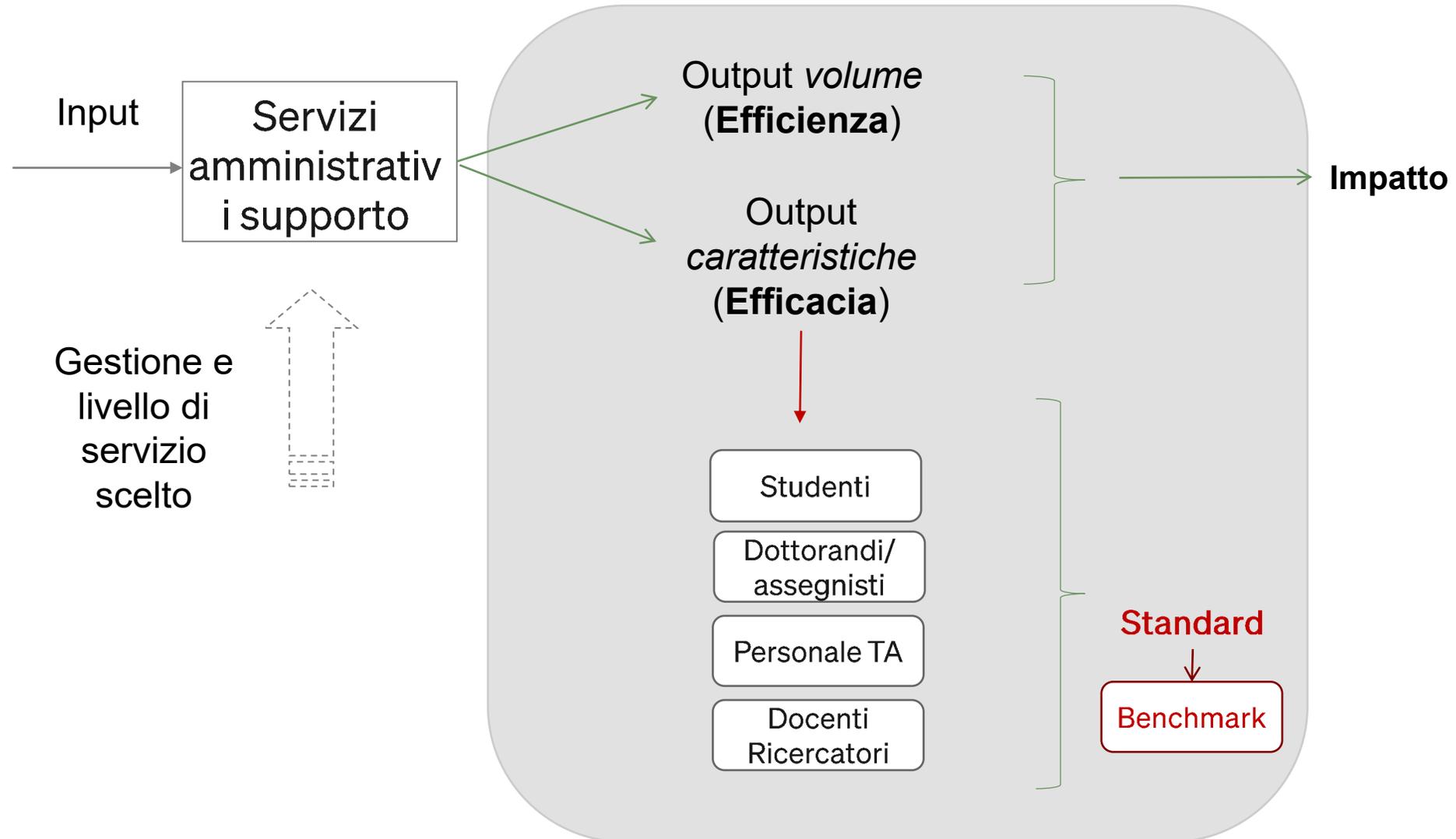
# **NOTE METODOLOGICHE**

## **GP TRADIZIONALE**

# LA STRUTTURA DEL PROGETTO GOOD PRACTICE



# IL MODELLO DI MISURAZIONE GOOD PRACTICE TRADIZIONALE



# EFFICIENZA \_ DETTAGLI METODOLOGICI \_ 1



- Le prestazioni di efficienza sono misurate attraverso il **costo**
- Il modello basato sulle **attività** permette di misurare:
  - ✓ Costo **totale** dell'attività amministrativa/servizio
  - ✓ Costo **per unità di output** (o *driver*) dell'attività

**Costo**

**Output (o driver)**

- ✓ **Ad esempio**, se prendiamo l'attività **Immatricolazione**:
  - ✓ Costo Totale Immatricolazione per ateneo A = 120.000€
  - ✓ N. immatricolati dell'ateneo A = 10.000 studenti
  - ✓ Il costo per unità di output è  $120.000\text{€}/10.000 = 12 \text{€}/\text{immatricolato}$

Il costo dell'attività comprende tre categorie di costo:

- **PD**: costo personale tecnico amministrativo interno
- **COLL**: costo collaboratori esterni con uso strutture interne
- **SER**: costo outsourcing

# EFFICIENZA \_ DETTAGLI METODOLOGICI \_ 2

- L'analisi di efficienza si propone di valutare il **costo totale ed unitario di ciascun servizio** con riferimento a tutte le strutture amministrative presenti nell'ateneo, utilizzando una logica di tipo **Activity Based**. Per questa tipologia di rilevazione ci si è avvalsi della collaborazione con Cineca, che ha prestato supporto a tre diversi livelli:
  - nella fase di raccolta dei dati di costo sul personale interno, estraendo i costi stipendiali per il personale dipendente dell'ateneo dalla banca dati Dalia;
  - nella fase di rilevazione delle percentuali di tempo dedicate a ciascuna attività e di raccolta dati relativi agli indicatori, attraverso la piattaforma Abcweb.
  - nella fase di generazione della reportistica su efficienza mettendo a disposizione a ciascun ateneo (tramite la piattaforma Abcweb) i propri report di efficienza in termini di costi (per servizio, per attività e per struttura) e FTE (per servizio, per attività e per struttura).
- **I 53 servizi mappati nell'ambito dell'efficienza sono riconducibili a 5 macro-aree** (Figura successiva) quali: Servizi Amministrativi di supporto al Personale, Infrastrutture, Servizi di supporto alla Ricerca, Supporto alla didattica, Servizi Bibliotecari.

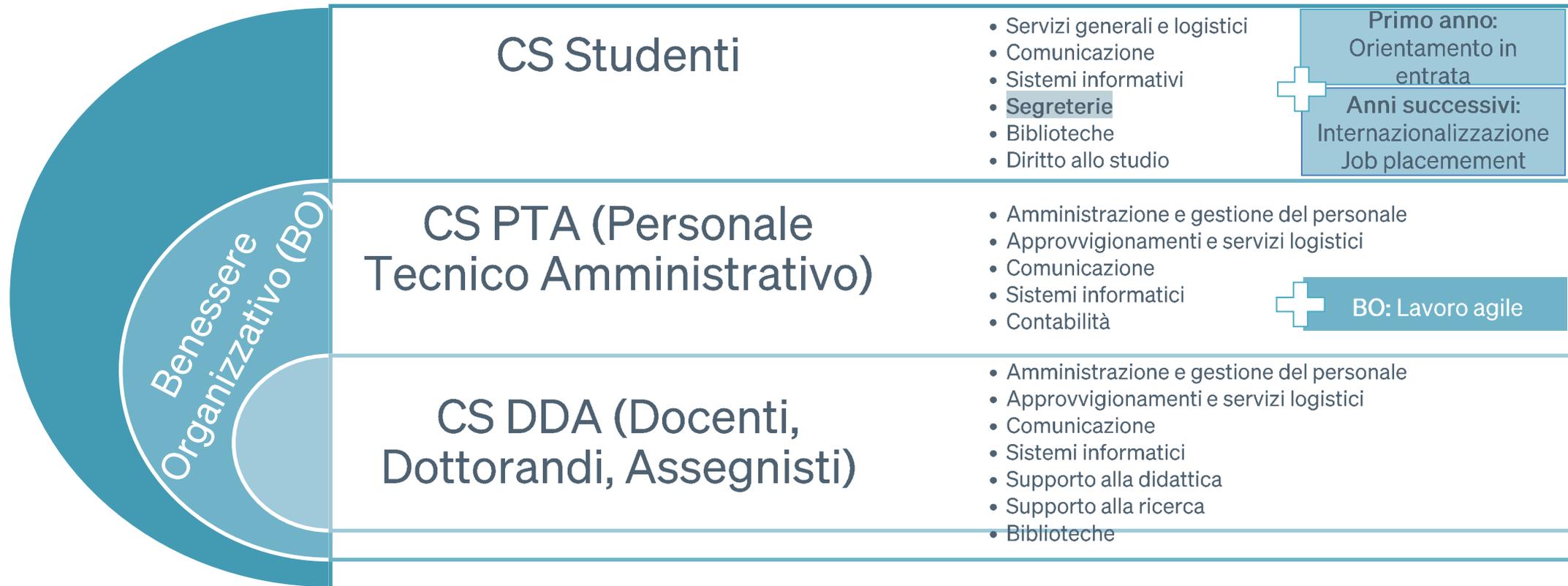
# EFFICIENZA \_ DETTAGLI METODOLOGICI \_ 3

AMMINISTRAZIONE	INFRASTRUTTURE	DIDATTICA	RICERCA	SBA/SMA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestione e predisposizione Budget e controllo di gestione</li> <li>• Pianificazione delle risorse umane</li> <li>• Assicurazione qualità, Accredитamento, Valutazione e Gestione ANAC &amp; ANVUR</li> <li>• Contabilità generale e analitica e gestione fiscalità</li> <li>• Gestione contabile ciclo acquisti (da ordine/contratto a pagamento fattura)</li> <li>• Gestione contabile personale strutturato e non (da registrazione contratto a pagamento compensi)</li> <li>• Affari istituzionali e supporto organi collegiali</li> <li>• Affari legali</li> <li>• Comunicazione esterna e relazioni coi media</li> <li>• Merchandising, sponsorship e fundraising</li> <li>• Comunicazione interna, gestione eventi e cerimoniale</li> <li>• Servizi sociali e welfare</li> <li>• Gestione amministrativa personale non strutturato</li> <li>• Gestione delle attività di formazione del personale TA e docente</li> <li>• Gestione amministrativa personale strutturato</li> <li>• Gestione concorsi, trasferimenti e mobilità interni e esterni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edilizia_Nuovi interventi edilizi</li> <li>• Edilizia_Interventi sul costruito</li> <li>• Approvigionamenti_Pianificazione e supporto amministrativo all'esecuzione del contratto</li> <li>• Gestione spese in economia, affidamenti diretti ed e-procurement fino alla firma del contratto</li> <li>• Gestione procedure ad evidenza pubblica aperte fino alla firma del contratto</li> <li>• Gestione flussi documentali (es protocollo) e servizio posta</li> <li>• Gestione e programmazione spazi (interni ed esterni), locali e arredi</li> <li>• ICT_Gestione della domanda e assistenza applicativa</li> <li>• ICT_Sviluppo nuovi servizi applicativi</li> <li>• Sviluppo e gestione servizi generali ICT e sicurezza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientamento in entrata</li> <li>• Gestione alloggi (vita collegiale)</li> <li>• Gestione mense</li> <li>• Gestione borse di studio</li> <li>• Didattica in itinere per Lauree di I e II livello e a CU: Gestione esami, carriere e supporto agli studenti</li> <li>• Didattica in itinere per Lauree di I e II livello e a CU: Supporto alla progettazione e alla gestione dell'offerta formativa</li> <li>• Didattica in itinere per Lauree di I e II livello e a CU: Supporto tecnico e organizzativo per l'attività didattica</li> <li>• Didattica in itinere per Lauree di I e II livello e a CU: Supporto attività di e-learning</li> <li>• Gestione esami, carriere e supporto agli studenti di corsi accademici post-laurea</li> <li>• Supporto alla progettazione e alla gestione dell'offerta formativa accademica post-laurea</li> <li>• Supporto tecnico e organizzativo per l'attività didattica accademica post-laurea</li> <li>• Orientamento in uscita</li> <li>• Internazionalizzazione studenti</li> <li>• Internazionalizzazione docenti, ricercatori e TA</li> <li>• Supporto alle gestione ospedaliera</li> <li>• Supporto alle gestione veterinaria</li> <li>• Supporto alla sperimentazione clinica, infrastrutture di ricerca e formazione medica e veterinaria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestione trasferimento tecnologico</li> <li>• Supporto alla gestione dei progetti di ricerca pre-award per progetti presentati</li> <li>• Supporto alla gestione dei progetti di ricerca post-award per progetti finanziati</li> <li>• Supporto alla gestione del conto terzi</li> <li>• Supporto tecnico all'attività di ricerca</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestione risorse online e digitali</li> <li>• Gestione patrimonio cartaceo</li> <li>• Gestione attività di supporto alla biblioteca e back office</li> <li>• Gestione front-office biblioteche</li> <li>• Gestione museale e/o archivistica</li> </ul>

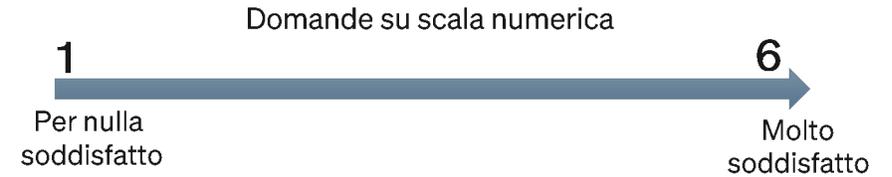
# EFFICACIA PERCEPITA \_ DETTAGLI METODOLOGICI \_ 1

L'analisi di Customer Satisfaction (CS) sui servizi amministrativi ha coinvolto due macro-categorie di utenti:

- gli studenti, del primo anno (STUD I) e degli anni successivi (STUD II)
- ed il personale interno all'ateneo, ovvero personale accademico (docenti, dottorandi e assegnisti - DDA) e personale tecnico-amministrativo (PTA).



# EFFICACIA PERCEPITA \_ DETTAGLI METODOLOGICI \_ 2



La rilevazione di efficacia percepita si basa su questionari vbasate su risposte fornite su scala numerica (1-6) così articolati:

Questionario sottoposto a partire da marzo 2023 a **DDA** rileva la soddisfazione **rispetto a 7 servizi**, oltre ad una domanda di soddisfazione generale. Tali servizi sono: amministrazione e gestione del personale, servizi di campus, comunicazione, sistemi informatici, supporto alla didattica, supporto alla ricerca, sistemi bibliotecari.

Questionario sottoposto a partire da marzo 2023 al **PTA** prevede invece la rilevazione **rispetto a 5 servizi**, in aggiunta alla domanda di soddisfazione complessiva: amministrazione e gestione del personale, servizi di campus, comunicazione, sistemi informatici e contabilità.

La **rilevazione studenti** ha previsto la somministrazione a partire da maggio 2023 di questionari per la rilevazione delle percezioni rispetto a 6 classi di servizio, ovvero servizi di campus, comunicazione, sistemi informatici, segreteria, servizi bibliotecari, diritto allo studio. La rilevazione per studenti prevede la suddivisione del campione degli studenti **in due sottoinsiemi**, vale a dire:

gli **studenti iscritti al primo anno di corso di laurea triennale e a laurea a ciclo unico**, a cui è stato somministrato un questionario dedicato, detto questionario STUD I, per poter cogliere la soddisfazione anche i servizi relativi all'**orientamento in entrata**

**tutti gli altri studenti**, a cui è stato somministrato un questionario dedicato, detto questionario STUD SUCC, per poter cogliere la soddisfazione anche in merito ai servizi di **job placement e internazionalizzazione**.

La rilevazione di efficacia percepita include anche la rilevazione a partire da marzo 2023 delle percezioni del personale interno rispetto al **Benessere Organizzativo**, che include le rilevazioni delle percezioni rispetto a discriminazioni, lavoro, colleghi, senso di appartenenza, ambiente di lavoro, responsabile ed equità, responsabile e crescita, responsabile e valutazione, contesto di lavoro, performance personali, performance organizzativa, equità, funzionamento del sistema, crescita e sviluppo professionale.

# EFFICACIA PERCEPITA \_ DETTAGLI METODOLOGICI \_ 3

## TASSI DI RISPOSTA

Si riscontra un forte coinvolgimento medio tra atenei degli stakeholder sia interni che esterni, specialmente in termini di risposte del PTA (anche rispetto alla rilevazione di Benessere Organizzativo, detto BO)

PTA



51 partecipanti

Media complessiva	52,1%
MEDIA PICCOLI	62,0%
MEDIA MEDI	49,6%
MEDIA GRANDI	42,6%
MEDIA MEGA	46,4%
MEDIA SCUOLE	73,6%

BO



39 partecipanti

Media complessiva	46,4%
MEDIA PICCOLI	43,1%
MEDIA MEDI	49,6%
MEDIA GRANDI	37,9%
MEDIA MEGA	42,5%
MEDIA SCUOLE	74,5%

DDA



52 partecipanti

Media complessiva	33,5%
MEDIA PICCOLI	42,5%
MEDIA MEDI	33,7%
MEDIA GRANDI	29,5%
MEDIA MEGA	24,1%
MEDIA SCUOLE	35,4%

Studenti (anni successivi)



52 partecipanti

Media complessiva	22,6%
MEDIA PICCOLI	28,8%
MEDIA MEDI	22,2%
MEDIA GRANDI	14,7%
MEDIA MEGA	26,4%
MEDIA SCUOLE	34,7%

Studenti (primo anno)



51 partecipanti

Media complessiva	21,4%
MEDIA PICCOLI	26,8%
MEDIA MEDI	21,4%
MEDIA GRANDI	18,3%
MEDIA MEGA	15,3%
MEDIA SCUOLE	41,7%

# EFFICACIA PERCEPITA \_ DETTAGLI METODOLOGICI \_ 3

## TASSI DI RISPOSTA PTA

PTA



51 partecipanti

Media complessiva	52,1%
MEDIA PICCOLI	62,0%
MEDIA MEDI	49,6%
MEDIA GRANDI	42,6%
MEDIA MEGA	46,4%
MEDIA SCUOLE	73,6%

CODICE UNICO	ATENEVO/SCUOLA	#RISPOSTE	#UTENTI INVITATI	TASSO DI RISPOSTA
A01	BERGAMO	116	290	40,0%
A10	IUAV	126	245	51,4%
A11	MESSINA	248	797	31,1%
A12	PADOVA	1450	2462	58,9%
A13	PALERMO	888	1240	71,6%
A14	PARMA	567	910	62,3%
A15	PAVIA	516	902	57,2%
A17	PIEMONTE	269	342	78,7%
A18	POLIBA	106	264	40,2%
A19	POLIMI	809	1297	62,4%
A02	BOLOGNA	1254	3105	40,4%
A20	POLITO	566	982	57,6%
A21	SALENTO	143	440	32,5%
A22	SALERNO	151	680	22,2%
A23	SASSARI	175	483	36,2%
A24	SIENA	378	826	45,8%
A25	SISSA	101	118	85,6%
A26	SNS	108	221	48,9%
A27	SSSA	171	239	71,5%
A29	TORINO	525	1910	27,5%
A03	VENEZIA	420	683	61,5%
A30	TRENTO	378	834	45,3%
A31	URBINO	172	375	45,9%
A32	VERONA	132	821	16,1%
A33	BICOCCA	559	2323	24,1%
A36	MILANO STATALE	344	1989	17,3%
A37	FEDERICO II	607	2299	26,4%
A38	CHIETI	203	353	57,5%
A39	PARTHENOPE	153	289	52,9%
A04	CASSINO	131	245	53,5%
A40	MACERATA	140	280	50,0%
A41	CALABRIA	170	588	28,9%
A42	SANNIO	115	138	83,3%
A43	CAMERINO	233	260	89,6%
A44	BRESCIA	295	530	55,7%
A45	LUM	77	77	100,0%
A46	PERUGIA	260	931	27,9%
A47	UNIMORE	231	712	32,4%
A48	POLIMARCHE	344	582	59,1%
A05	CATANIA	378	1084	34,9%
A51	LIUC	73	106	68,9%
A53	BIO-MEDICO	116	155	74,8%
A54	CATTOLICA	863	1276	67,6%
A55	MOLISE	100	238	42,0%
A58	REGGIOC	79	162	48,8%
A59	BASILICATA	45	229	19,7%
A06	FERRARA	318	546	58,2%
A60	UER	53	63	84,1%
A07	FIRENZE	991	1477	67,1%
A08	IMT LUCCA	38	43	88,4%
A09	INSUBRIA	176	332	53,0%

# EFFICACIA PERCEPITA \_ DETTAGLI METODOLOGICI \_ 3

## TASSI DI RISPOSTA BO

BO



39 partecipanti

Media complessiva	46,4%
MEDIA PICCOLI	43,1%
MEDIA MEDI	49,6%
MEDIA GRANDI	37,9%
MEDIA MEGA	42,5%
MEDIA SCUOLE	74,5%

COFICA ANONIMA	TASSO DI RISPOSTA
A	47%
AE	44%
B	22%
BJ	16%
C	54%
CX	36%
D	25%
DD	66%
E	60%
FF	59%
FT	49%
G	45%
I	47%
II	64%
JO	44%
KG	30%
KM	37%
LL	25%
M	47%
MM	76%
NN	31%
O	77%
OO	40%
P	30%
PQ	40%
R	36%
SY	45%
T	84%
TT	37%
U	54%
UU	48%
V	31%
VV	45%
WS	40%
XT	51%
YH	68%
Z	57%
ZO	84%
ZZ	20%

# EFFICACIA PERCEPITA \_ DETTAGLI METODOLOGICI \_ 3

## TASSI DI RISPOSTA DDA

DDA



52 partecipanti

Media complessiva	33,5%
MEDIA PICCOLI	42,5%
MEDIA MEDI	33,7%
MEDIA GRANDI	29,5%
MEDIA MEGA	24,1%
MEDIA SCUOLE	35,4%

CODICE UNICO	ATENEI/SCUOLA	#RISPOSTE	#UTENTI INVITATI	TASSO DI RISPOSTA
A01	BERGAMO	240	749	32,0%
A10	IUAV	157	404	38,9%
A11	MESSINA	358	1327	27,0%
A12	PADOVA	1833	4886	37,5%
A13	PALERMO	465	2717	17,1%
A14	PARMA	821	1716	47,8%
A15	PAVIA	309	2197	14,1%
A17	PIEMONTE	398	762	52,2%
A18	POLIBA	145	915	15,8%
A19	POLIMI	1713	5127	33,4%
A02	BOLOGNA	2040	7708	26,5%
A20	POLITO	756	2.856	26,5%
A21	SALENTO	115	564	20,4%
A22	SALERNO	292	1860	15,7%
A23	SASSARI	200	1.009	19,8%
A24	SIENA	319	1467	21,7%
A25	SISSA	262	488	53,7%
A26	SNS	120	647	18,5%
A27	SSSA	249	981	25,4%
A29	TORINO	712	4363	16,3%
A03	VENEZIA	419	1500	27,9%
A30	TRENTO	436	1906	22,9%
A31	URBINO	226	621	36,4%
A32	VERONA	540	1616	33,4%
A33	BICOCCA	468	857	54,6%
A36	MILANO STATALE	543	4671	11,6%
A37	FEDERICO II	705	5438	13,0%
A38	CHIETI	309	1249	24,7%
A39	PARTHENOPE	189	659	28,7%
A04	CASSINO	217	444	48,9%
A40	MACERATA	227	554	41,0%
A41	CALABRIA	397	1130	35,1%
A42	SANNIO	168	209	80,4%
A43	CAMERINO	140	785	17,8%
A44	BRESCIA	251	1059	23,7%
A45	LUM	107	107	100,0%
A46	PERUGIA	234	1449	16,1%
A47	UNIMORE	458	1720	26,6%
A48	POLIMARCHE	489	1228	39,8%
A05	CATANIA	750	2199	34,1%
A51	LIUC	63	85	74,1%
A52	LUMSA	87	105	82,9%
A53	BIO-MEDICO	222	985	22,5%
A54	CATTOLICA	1330	3784	35,1%
A55	MOLISE	129	739	17,5%
A58	REGGIOC	155	406	38,2%
A59	BASILICATA	43	331	13,0%
A06	FERRARA	279	1172	23,8%
A60	UER	39	88	44,3%
A07	FIRENZE	1319	3565	37,0%
A08	IMT LUCCA	123	279	44,1%
A09	INSUBRIA	184	755	24,4%

# EFFICACIA PERCEPITA \_ DETTAGLI METODOLOGICI \_ 3

## TASSI DI RISPOSTA STUDENTI ANNI SUCCESSIVI

STUD II



52 partecipanti

Media complessiva	22,6%
MEDIA PICCOLI	28,8%
MEDIA MEDI	22,2%
MEDIA GRANDI	14,7%
MEDIA MEGA	26,4%
MEDIA SCUOLE	34,7%

CODICE UNICO	ATENEI/SCUOLA	#RISPOSTE	#UTENTI INVITATI	TASSO DI RISPOSTA
A56	AQUILA	337	16536	2,0%
A59	BASILICATA	48	1.590	3,0%
A01	BERGAMO	1343	14.662	9,2%
A33	BICOCCA	1976	27997	7,1%
A53	BIO-MEDICO	1664	2027	82,1%
A02	BOLOGNA	6049	69964	8,6%
A44	BRESCIA	3.610	9.941	36,3%
A41	CALABRIA	814	15701	5,2%
A43	CAMERINO	329	4224	7,8%
A04	CASSINO	609	4911	12,4%
A05	CATANIA	4296	30107	14,3%
A54	CATTOLICA	5978	31611	18,9%
A38	CHIETI	742	16056	4,6%
A37	FEDERICO II	900	52615	1,7%
A06	FERRARA	17192	19435	88,5%
A07	FIRENZE	8338	9604	86,8%
A09	INSUBRIA	3636	8403	43,3%
A10	IUAV	653	3.342	19,5%
A51	LIUC	128	2028	6,3%
A45	LUM	482	717	67,2%
A52	LUMSA	656	6352	10,3%
A40	MACERATA	274	6100	4,5%
A11	MESSINA	1210	16696	7,2%
A36	MILANO STATALE	1884	48254	3,9%
A47	MODENA	2016	20875	9,7%
A55	MOLISE	647	3990	16,2%
A12	PADOVA	2728	50729	5,4%
A13	PALERMO	2175	29340	7,4%
A14	PARMA	1534	22029	7,0%
A39	PARTHENOPE	734	8701	8,4%
A15	PAVIA	444	19.527	2,3%
A46	PERUGIA	456	20688	2,2%
A17	PIEMONTE	740	10032	7,4%
A18	POLIBA	5709	9164	62,3%
A48	POLIMARCHE	1030	11422	9,0%
A19	POLIMI	13173	13.910	94,7%
A20	POLITO	2760	27538	10,0%
A58	REGGIO	377	5100	7,4%
A21	SALENTO	187	11.197	1,7%
A22	SALERNO	291	23.498	1,2%
A42	SANNIO	146	3797	3,8%
A23	SASSARI	368	8.654	4,3%
A24	SIENA	1.839	12.203	15,1%
A26	SNS	84	242	34,7%
A29	TORINO	1524	61984	2,5%
A30	TRENTO	652	12301	5,3%
A57	TRIESTE	1138	11322	10,1%
A34	UDINE	9681	11030	87,8%
A60	UER	1338	1629	82,1%
A31	URBINO	9154	10990	83,3%
A03	VENEZIA	1685	15803	10,7%
A32	VERONA	5813	18236	31,9%

# EFFICACIA PERCEPITA \_ DETTAGLI METODOLOGICI \_ 3

## TASSI DI RISPOSTA STUDENTI PRIMO ANNO

STUDI I



51 partecipanti

Media complessiva	21,4%
MEDIA PICCOLI	26,8%
MEDIA MEDI	21,4%
MEDIA GRANDI	18,3%
MEDIA MEGA	15,3%
MEDIA SCUOLE	41,7%

CODICE UNICO	ATENEVO/SCUOLA	#RISPOSTE	#UTENTI INVITATI	TASSO DI RISPOSTA
A56	AQUILA	91	4800	1,9%
A59	BASILICATA	16	1575	1,0%
A01	BERGAMO	471	4.691	10,0%
A33	BICOCCA	1163	7.803	14,9%
A53	BIO-MEDICO	517	635	81,4%
A02	BOLOGNA	1908	19734	9,7%
A44	BRESCIA	1.647	3.226	51,1%
A41	CALABRIA	399	4715	8,5%
A43	CAMERINO	84	1577	5,3%
A04	CASSINO	192	2207	8,7%
A05	CATANIA	1799	8610	20,9%
A54	CATTOLICA	2096	8741	24,0%
A38	CHIETI	272	4806	5,7%
A37	FEDERICO II	183	21926	0,8%
A06	FERRARA	4731	4849	97,6%
A07	FIRENZE	2072	2870	72,2%
A09	INSUBRIA	1045	4020	26,0%
A10	IUAV	263	976	26,9%
A51	LIUC	23	529	4,3%
A45	LUM	53	208	25,5%
A52	LUMSA	179	2204	8,1%
A40	MACERATA	102	3250	3,1%
A11	MESSINA	679	8315	8,2%
A36	MILANO STATALE	682	12231	5,6%
A47	MODENA	1071	6011	17,8%
A55	MOLISE	166	1303	12,7%
A12	PADOVA	894	12248	7,3%
A13	PALERMO	852	10897	7,8%
A14	PARMA	612	7476	8,2%
A39	PARTHENOPE	297	3826	7,8%
A15	PAVIA	205	6.920	3,0%
A46	PERUGIA	141	8045	1,8%
A17	PIEMONTE	549	4172	13,2%
A18	POLIBA	1789	1805	99,1%
A48	POLIMARCHE	231	3871	6,0%
A20	POLITO	531	5.479	9,7%
A58	REGGIOC	80	890	9,0%
A21	SALENTO	59	2.760	2,1%
A22	SALERNO	135	9.209	1,5%
A42	SANNIO	25	1.145	2,2%
A23	SASSARI	722	3.612	20,0%
A24	SIENA	358	2.905	12,3%
A26	SNS	25	60	41,7%
A29	TORINO	633	17629	3,6%
A30	TRENTO	254	3184	8,0%
A57	TRIESTE	383	5282	7,3%
A34	UDINE	3201	3925	81,6%
A60	UER	406	593	68,5%
A31	URBINO	2174	3313	65,6%
A03	VENEZIA	1123	4360	25,8%
A32	VERONA	1774	6625	26,8%

# **NOTE METODOLOGICHE**

## **GP SPERIMENTALE**

# **LABORATORIO ATTRATTIVITÀ ED INTERNAZIONALIZZAZIONE**

# LABORATORIO ATTRATTIVITÀ ED INTERNAZIONALIZZAZIONE

## IL QUESTIONARIO /i

- ▶ 36 Atenei partecipanti
- ▶ Questionario organizzato in quattro blocchi di domande:
  - ▶ Priorità strategica dell'attrattività
  - ▶ Caratteristiche delle strutture di supporto finalizzate a questo obiettivo
  - ▶ Indicatori quantitativi sulle capacità di attrazione dell'Ateneo
  - ▶ Policy specifiche per migliorare l'attrattività
- ▶ Analisi dell'attrattività nazionale e internazionale lungo due dimensioni:
  - ▶ **Faculty:** Professori ordinari, Professori associati, Ricercatori a Tempo Indeterminato, Ricercatori di Tipo b (RTDb) e Ricercatori di Tipo a (RTDa)
  - ▶ **Studenti:** fuori sede e internazionali delle lauree triennali, lauree magistrali e ciclo unico.
- ▶ Il contenuto del questionario è stato precedentemente validato insieme agli Atenei partecipanti al laboratorio

# LABORATORIO ATTRATTIVITÀ ED INTERNAZIONALIZZAZIONE

## IL QUESTIONARIO /ii

### ► Glossario:

- **Attrattività nazionale**: capacità dell'Ateneo di attrarre studenti fuori sede e docenti da altre parti d'Italia.
- **Attrattività internazionale**: capacità dell'Ateneo di attrarre studenti e docenti da altre nazioni.
- **Studente fuori sede**: studente residente (residenza anagrafica) in comuni italiani dai quali non è possibile raggiungere la sede universitaria frequentata in tempi inferiori a 90 minuti e che, per tale motivo, trova una soluzione abitativa vicino alla sede universitaria.
- **Studente internazionale**: studente in possesso di titolo di studio estero e iscritto ai Corsi di Studio di Ateneo. Non sono definiti studenti internazionali gli studenti in mobilità.
- **Personale docente**: si intendono Professori ordinari, Professori associati, Ricercatori a Tempo Indeterminato, Ricercatori di Tipo b (RTDb) e Ricercatori di Tipo a (RTDa)
- **Personale docente internazionale**: personale docente che ha svolto il proprio percorso accademico (PhD, Assistant Professor, ecc.) all'estero

# LABORATORIO ATTRATTIVITÀ ED INTERNAZIONALIZZAZIONE

STUDI DI CASO

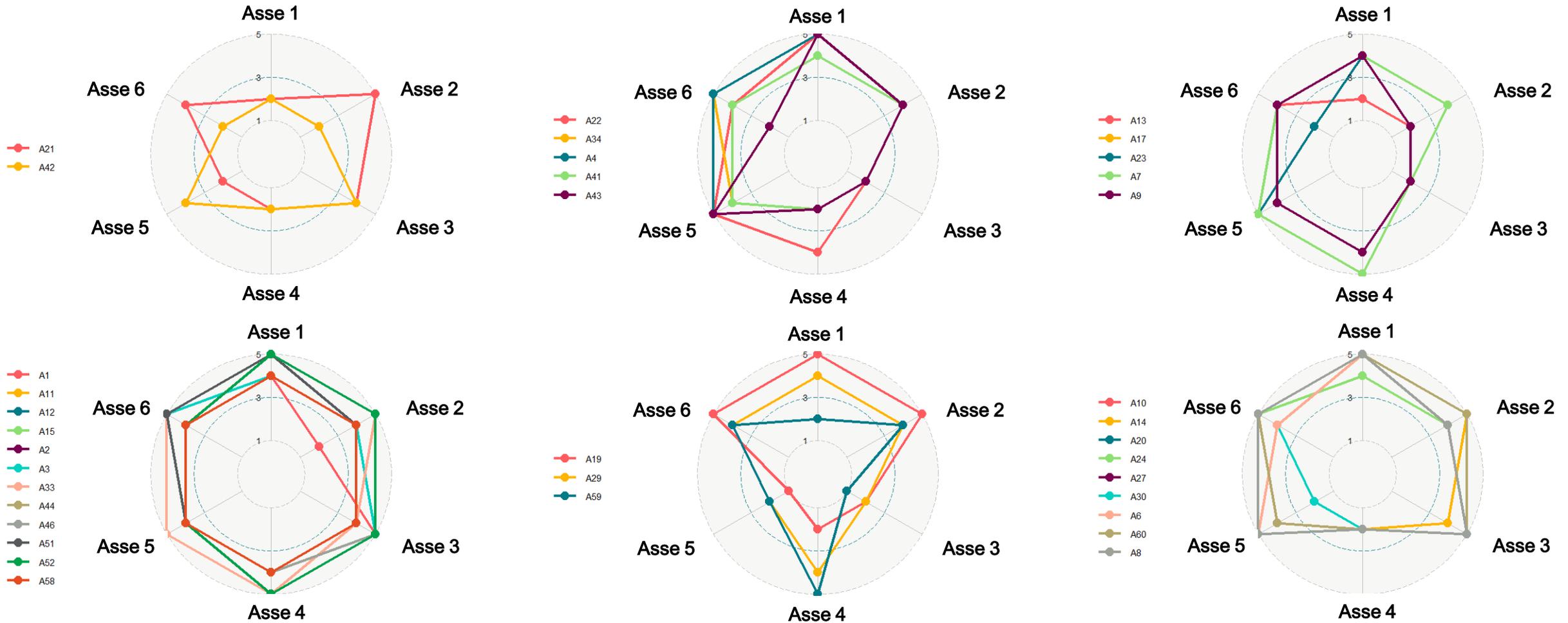
## ► Criteri di selezione degli Atenei

- A. Dimensione Ateneo
- B. Ateneo Statale/Non statale
- C. Misurazione performance/soddisfazione studenti internazionali
- D. Servizi in lingua inglese
- E. Stanziamento risorse economiche per attrattività internazionale

	A	B	C	D	E
UniVE	Grande	Statale	✓	La maggior parte	✓
UniBO	Mega	Statale	✓	Tutti	✓
LUMSA	Media	Non statale		La maggior parte	✓

# I FATTORI CHE INFLUENZANO LA SCELTA DEGLI STUDENTI FUORI SEDE

L'analisi dei fattori che secondo gli atenei influenzano la scelta degli studenti fuori sede, mostra l'esistenza di 6 gruppi di atenei, rappresentati in questa slide.



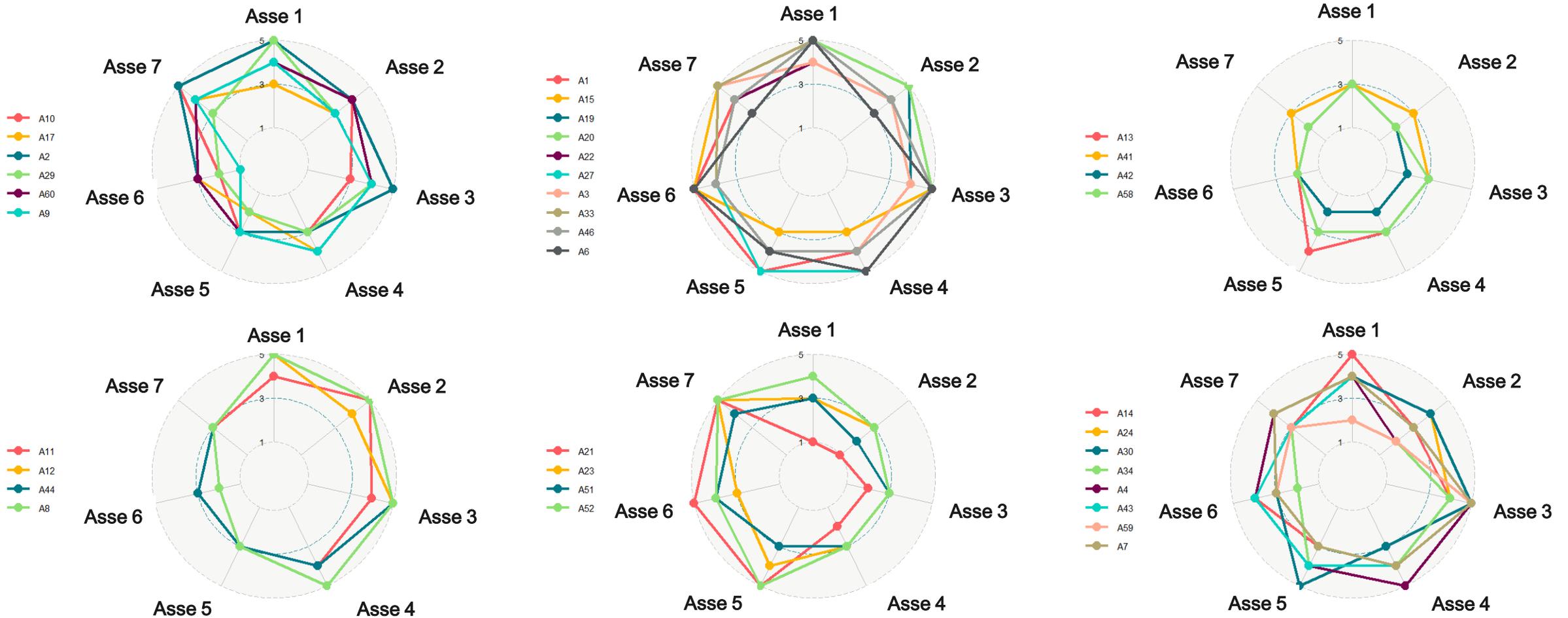
Per la codifica degli atenei A1-A60, si rimanda alla prossima slide

Assi: Qualità dell'istruzione (Asse 1), Prestigio Ateneo (Asse 2), Programmi studio in lingua straniera (Asse 3), Posizione geografica dell'Ateneo (Asse 4), Costi d'iscrizione e tasse universitarie (Asse 5), Esiti occupazionali degli studenti (Asse 6)

Scala: Molto importante (5), Importante (4), Mediamente importante (3), Poco importante (2), Non importante (1)

# I FATTORI CHE INFLUENZANO LA SCELTA DEL PERSONALE DOCENTE

L'analisi dei fattori che secondo gli atenei influenzano la scelta del personale docente, mostra l'esistenza di 6 gruppi di atenei, rappresentati in questa slide.



Per la codifica degli atenei A1-A60, si rimanda alla prossima slide

Assi: Prestigio Ateneo (Asse 1), Ranking (Asse 2), Opportunità di ricerca (Asse 3), Produttività scientifica del personale docente (Asse 4), Benessere lavorativo (Asse 5), Remunerazione (Asse 6), Posizione geografica dell'università (Asse 7)

Scala: Molto importante (5), Importante (4), Mediamente importante (3), Poco importante (2), Non importante (1)

# I FATTORI CHE INFLUENZANO LA SCELTA

Codifica A1-A60 per l'interpretazione dei gruppi nelle precedenti due slide.

Codice unico	Nome esteso ateneo	Etichetta ateneo
A01	UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BERGAMO	BERGAMO
A02	ALMA MATER STUDIORUM - UNIVERSITÀ DI BOLOGNA	BOLOGNA
A03	UNIVERSITÀ CA' FOSCARI DI VENEZIA	VENEZIA
A04	UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CASSINO E DEL LAZIO MERIDIONALE	CASSINO
A06	UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI FERRARA	FERRARA
A07	UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI FIRENZE	FIRENZE
A08	SCUOLA IMT ALTI STUDI LUCCA	IMT LUCCA
A09	UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA	INSUBRIA
A10	UNIVERSITÀ IUAV DI VENEZIA	IUAV
A11	UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MESSINA	MESSINA
A12	UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA	PADOVA
A13	UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO	PALERMO
A14	UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PARMA	PARMA
A15	UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PAVIA	PAVIA
A17	UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DEL PIEMONTE ORIENTALE "AMEDEO AVOGADRO"	PIEMONTE
A19	POLITECNICO DI MILANO	POLIMI
A20	POLITECNICO DI TORINO	POLITO
A21	UNIVERSITÀ DEL SALENTO	SALENTO
A22	UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI SALERNO	SALERNO
A23	UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI SASSARI	SASSARI
A24	UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI SIENA	SIENA
A27	SCUOLA SUPERIORE DI STUDI UNIVERSITARI E PERFEZIONAMENTO S.ANNA DI PISA – SSSA	SSSA
A29	UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TORINO	TORINO
A30	UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TRENTO	TRENTO
A33	UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO-BICOCCA	BICOCCA
A34	UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI UDINE	UDINE
A41	UNIVERSITÀ DELLA CALABRIA	CALABRIA
A42	UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DEL SANNIO	SANNIO
A43	UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAMERINO	CAMERINO
A44	UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BRESCIA	BRESCIA
A46	UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PERUGIA	PERUGIA
A51	UNIVERSITÀ CARLO CATTANEO - LIUC	LIUC
A52	LIBERA UNIVERSITÀ MARIA SANTISSIMA ASSUNTA - LUMSA	LUMSA
A58	UNIVERSITÀ DEGLI STUDI MEDITERRANEA DI REGGIO CALABRIA	REGGIOC
A59	UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELLA BASILICATA	BASILICATA
A60	UNIVERSITÀ EUROPEA DI ROMA	UER

# IL TEAM DI LAVORO

## IL TEAM DI LAVORO



**Giovanni Azzone**  
Responsabile scientifico  
Professore Ordinario



**Michela Arnaboldi**  
Responsabile scientifico  
Professore Ordinario



**Tommaso Agasisti**  
Referente Lab. Attrattività e Internazionalizzazione  
Professore Ordinario



**Deborah Agostino**  
Referente efficienza e Lab. PNRR  
Professore Associato



**Mara Soncin**  
Referente CS  
Ricercatrice Junior



**Filippo Bolzoni**  
Collaboratore CS e  
Lab. Attrattività e Internazionalizzazione  
Assegnista di ricerca



**Romain Lerouge**  
Referente efficienza  
Dottorando



**Paola Riva**  
Referente CS (ad interim)  
Ricercatrice Junior



**Alessandro Sinatra**  
Collaboratore CS e Lab. PNRR  
Dottorando



**Lorenza Querini**  
Collaboratore CS  
Dottoranda

## Customer Satisfaction Direttori di Dipartimento

Quesiti	Polo di Alessandria 2023
1 - Supporto nella <b>predisposizione delle deliberazioni</b> degli Organi Dipartimentali (istruttoria, stesura brogliaccio, convocazione delle sedute, gestione amministrativa della seduta, redazione verbale, trasmissione estratti).	4,50
2 - Supporto e tempi di <b>attuazione delle delibere</b> .	4,50
3 - Supporto nel <b>reperimento e analisi dati</b> (cruscotti)	4,50
4 - Supporto nella <b>programmazione strategica</b> del Dipartimento (reperimento dati, individuazione di obiettivi e percorsi per il loro raggiungimento).	4,50
5 - Supporto nel presidio dell' <b>attuazione del piano strategico</b> .	4,50
6 - <b>Gestione edifici</b> (vigilanza, pulizie, reception, sicurezza, gestione rifiuti).	2,50
7 - <b>Gestione ICT</b> (aule multimediali o informatiche, laboratori informatici per la didattica, postazioni di lavoro).	3,50
8 - Supporto nella gestione di <b>procedure di reclutamento</b> .	4,50
9 - Supporto nella gestione del <b>personale</b> .	4,50
10 - Supporto nella gestione delle <b>relazioni con il territorio</b> .	4,50
11 - Supporto nella gestione <b>contabile</b> .	4,50
12 - Supporto nella gestione della <b>comunicazione interna</b> (organizzazione di eventi, ufficio relazioni con il pubblico).	4,00
13 - Supporto nella gestione della <b>comunicazione esterna</b> (relazione con i media, siti web e canali social).	4,00
14 - Supporto nella gestione dei <b>laboratori</b> didattici e di ricerca.	4,00
15 - Gestione delle <b>biblioteche</b> (anche con particolare riferimento all'eventuale supporto a: valutazione della ricerca, attività didattiche e di terza missione).	5,00
16 - Supporto nella <b>gestione complessiva</b> del Dipartimento.	4,00

Indagine effettuata via Google Form nel mese di maggio 2024.

Il questionario è stato somministrato ai Direttori dei Dipartimenti del Polo di Alessandria in maniera tardiva rispetto agli altri in quanto a novembre risultavano neoeletti. Vengono presentate le medie dei quesiti quantitativi (scala Likert 1-5, dove 1 è il valore peggiore e 5 il migliore).

Per ogni quesito, l'indagine prevedeva anche la rilevazione di punti di forza e di debolezza nonché di commenti finali, omessa per ragioni di sintesi.

N.B.: per il Polo di Alessandria non è presente alcun rilievo causa cambio di mandato dei Direttori concomitante con l'indagine.

*Scala cromatica da rosso intenso (valore peggiore=1) a verde intenso (valore migliore=5), passando per punto intermedio (3) in giallo.*

*Customer Satisfaction*  
*Diretrici e Direttori di Dipartimento e Presidente della Scuola di Medicina*

Quesiti	Polo di Novara 2023
1 - Supporto nella <b>predisposizione delle deliberazioni</b> degli Organi Dipartimentali (istruttoria, stesura brogliaccio, convocazione delle sedute, gestione amministrativa della seduta, redazione verbale, trasmissione estratti).	4,25
2 - Supporto e tempi di <b>attuazione delle delibere</b> .	4,00
3 - Supporto nel <b>reperimento e analisi dati</b> (cruscotti)	3,25
4 - Supporto nella <b>programmazione strategica</b> del Dipartimento (reperimento dati, individuazione di obiettivi e percorsi per il loro raggiungimento).	3,00
5 - Supporto nel presidio dell' <b>attuazione del piano strategico</b> .	2,75
6 - <b>Gestione edifici</b> (vigilanza, pulizie, reception, sicurezza, gestione rifiuti).	3,75
7 - <b>Gestione ICT</b> (aule multimediali o informatiche, laboratori informatici per la didattica, postazioni di lavoro).	3,50
8 - Supporto nella gestione di <b>procedure di reclutamento</b> .	3,75
9 - Supporto nella gestione del <b>personale</b> .	4,00
10 - Supporto nella gestione delle <b>relazioni con il territorio</b> .	2,75
11 - Supporto nella gestione <b>contabile</b> .	3,50
12 - Supporto nella gestione della <b>comunicazione interna</b> (organizzazione di eventi, ufficio relazioni con il pubblico).	3,75
13 - Supporto nella gestione della <b>comunicazione esterna</b> (relazione con i media, siti web e canali social).	4,00
14 - Supporto nella gestione dei <b>laboratori</b> didattici e di ricerca.	4,00
15 - Gestione delle <b>biblioteche</b> (anche con particolare riferimento all'eventuale supporto a: valutazione della ricerca, attività didattiche e di terza missione).	4,25
16 - Supporto nella <b>gestione complessiva</b> del Dipartimento.	3,50

Indagine effettuata via Google Form nel mese di novembre 2023 e, esclusivamente per il Polo "pilota" di Vercelli, nel settembre 2022.

Il questionario è stato somministrato ai Direttori dei Dipartimenti del Polo di Novara, nonché al Presidente della Scuola di Medicina.

Vengono presentate le medie dei quesiti quantitativi (scala Likert 1-5, dove 1 è il valore peggiore e 5 il migliore).

Per ogni quesito, l'indagine prevedeva anche la rilevazione di punti di forza e di debolezza nonché di commenti finali, omessa per ragioni di sintesi.

N.B.: per il Polo di Alessandria non è presente alcun rilievo causa cambio di mandato dei Direttori concomitante con l'indagine.

*Scala cromatica da rosso intenso (valore peggiore=1) a verde intenso (valore migliore=5), passando per punto intermedio (3) in giallo.*

## Customer Satisfaction - Direttrici e Direttori di Dipartimento

Quesiti	Polo di Vercelli		var%
	2023	2022	
1 - Supporto nella <b>predisposizione delle deliberazioni</b> degli Organi Dipartimentali (istruttoria, stesura brogliaccio, convocazione delle sedute, gestione amministrativa della seduta, redazione verbale, trasmissione estratti).	4,50	4,00	12,5%
2 - Supporto e tempi di <b>attuazione delle delibere</b> .	4,00	4,25	-5,9%
3 - Supporto nel <b>reperimento e analisi dati</b> (cruscotti)	4,00	3,50	14,3%
4 - Supporto nella <b>programmazione strategica</b> del Dipartimento (reperimento dati, individuazione di obiettivi e percorsi per il loro raggiungimento).	4,00	3,25	23,1%
5 - Supporto nel presidio dell' <b>attuazione del piano strategico</b> .	2,50	1,00	150,0%
6 - <b>Gestione edifici</b> (vigilanza, pulizie, reception, sicurezza, gestione rifiuti).	3,00	2,50	20,0%
7 - <b>Gestione ICT</b> (aule multimediali o informatiche, laboratori informatici per la didattica, postazioni di lavoro).	3,50	quesito non proposto nel 2022	
8 - Supporto nella gestione di <b>procedure di reclutamento</b> .	3,00	4,00	-25,0%
9 - Supporto nella gestione del <b>personale</b> .	2,50	5,00	-50,0%
10 - Supporto nella gestione delle <b>relazioni con il territorio</b> .	2,00	3,25	-38,5%
11 - Supporto nella gestione <b>contabile</b> .	3,50	2,50	40,0%
12 - Supporto nella gestione della <b>comunicazione interna</b> (organizzazione di eventi, ufficio relazioni con il pubblico).	1,50	1,00	50,0%
13 - Supporto nella gestione della <b>comunicazione esterna</b> (relazione con i media, siti web e canali social).	3,00	nessuna risposta	
14 - Supporto nella gestione dei <b>laboratori</b> didattici e di ricerca.	3,00	3,00	0,0%
15 - Gestione delle <b>biblioteche</b> (anche con particolare riferimento all'eventuale supporto a: valutazione della ricerca, attività didattiche e di terza missione).	4,00	2,50	60,0%
16 - Supporto nella <b>gestione complessiva</b> del Dipartimento.	3,50	4,00	-12,5%

Indagine effettuata via Google Form nel mese di novembre 2023 e, esclusivamente per il Polo "pilota" di Vercelli, nel settembre 2022.

Il questionario è stato somministrato ai Direttori dei Dipartimenti del Polo di Novara, nonché al Presidente della Scuola di Medicina.

Vengono presentate le medie dei quesiti quantitativi (scala Likert 1-5, dove 1 è il valore peggiore e 5 il migliore).

Per ogni quesito, l'indagine prevedeva anche la rilevazione di punti di forza e di debolezza nonché di commenti finali, omessa per ragioni di sintesi.

N.B.: per il Polo di Alessandria non è presente alcun rilievo causa cambio di mandato dei Direttori concomitante con l'indagine.

Scala cromatica da rosso intenso (valore peggiore=1) a verde intenso (valore migliore=5), passando per punto intermedio (3) in giallo.



UNIVERSITÀ DEL PIEMONTE ORIENTALE  
DIVISIONE DEL PERSONALE E  
RISORSE FINANZIARIE

Via Duomo, 6 – 13100 Vercelli VC

## RELAZIONE ANNUALE PER LA VERIFICA DELL'ANDAMENTO DELLE AZIONI CONTENUTE NEL GENDER EQUALITY PLAN 2022-2024 DI ATENEO

### Premessa

Nel corso dell'anno 2022 l'Università del Piemonte Orientale ha redatto il **Gender Equality Plan (GEP)**; il documento è stato approvato dagli organi di Ateneo nelle sedute del Senato Accademico del 21/03/2022 e del Consiglio di Amministrazione del 25/03/2022.

L'iniziativa si inserisce nel più vasto quadro delle politiche sostenute dalla Commissione Europea volte a promuovere l'uguaglianza di genere. Anche il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) vincola l'accesso agli strumenti per la ricerca e l'innovazione all'adozione del GEP e del Bilancio di Genere (approvato nel 2021). Inoltre il GEP si raccorda con il Piano Azioni Positive (PAP) e con il Bilancio di Genere, impegnando l'Ateneo a perseguire e rafforzare l'ideale di *communitas* universitaria inclusiva, capace di valorizzare le diversità e le specifiche e preziose competenze di ognuno dei suoi componenti.

Il Piano di uguaglianza di genere organizza pratiche di intervento in 6 Aree tematiche, ognuna delle quali elenca un preciso numero di obiettivi e prevede la messa in atto di specifiche "Azioni" pensate al fine di *"indirizzare un atteso e necessario cambiamento nelle politiche di promozione della parità di genere e delle pari opportunità"*, delineandone anche i destinatari, i tempi ed i responsabili.

Nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione e nei Bilanci di Previsione sono attribuite annualmente le risorse umane e finanziarie necessarie al conseguimento degli obiettivi indicati nel GEP.

Nel PIAO 2023/2025 il GEP è stato individuato quale progetto strategico di performance organizzativa.

In data 25/05/2023 si è svolto un primo incontro, organizzato dalla Dirigente della Divisione del Personale e Risorse Finanziarie, durante il quale sono stati individuati i componenti del gruppo di lavoro dedicati al monitoraggio delle Azioni previste dal GEP, ed è stato dato avvio ai lavori. Il "GEP Team" è stato formalizzato dalla Direttrice Generale con nota protocollo n. 59640 del 30/05/2023, opererà fino al 31/12/2024 e risulta così composto:

Annalisa Barbale  
Silvia Bentrovato  
Sabrina Bianchi



Stefano Boda  
Luca Brancato  
Maria Cristina Coloccini  
Cristiana Gastaldo  
Raffaella Moretti  
Stefania Pecere  
Paolo Pomati  
Barbara Rosetta  
Enrica Toselli  
Maddalena Varia  
Elisabetta Zemignani

Si evidenzia che la relazione annuale sulla Performance 2022, approvata dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 8/2023/4.3 del 23/06/2023 al punto 3 riferisce sul “Monitoraggio delle attività previste dal Gender Equality Plan”.

Al fine di garantire una proficua attività di monitoraggio, nel corso del 2023, il *GEP Team* si è riunito periodicamente, tramite la piattaforma Google Meet.

La prima riunione, effettuata in data 24/07/2023, ha permesso la verifica delle attività poste in essere al 30/06/2023, evidenziandone le criticità riscontrate; la condivisione ha permesso il proseguimento delle attività previste per ogni Area tematica.

Come richiesto nella Relazione Annuale 2022 del Nucleo di Valutazione al paragrafo “Considerazioni del Nucleo sui documenti di bilancio predisposti dall’Ateneo su tematiche specifiche (bilancio sociale, di genere, sostenibilità, ecc.)” e, più nello specifico, per agevolare l’aggiornamento della sezione “Bilanci Specifici” in merito all’adozione del Gender Equality Plan, con nota prot. 127573 del 27/09/2023 è stata inoltrata al Nucleo di Valutazione la relazione, redatta ad uso interno del Gruppo di Lavoro, relativa al monitoraggio semestrale delle azioni previste dal GEP.

Il gruppo di lavoro si è successivamente riunito il 10/10/2023 e il 29/11/2023 per aggiornare l’elenco delle attività poste in essere nel corso dell’anno 2023 e per proporre soluzioni idonee alla realizzazione di quelle che hanno presentato criticità. Per garantire una più efficace lettura dei risultati ottenuti, l’analisi delle attività svolte e delle eventuali criticità riscontrate nella realizzazione, con evidenza del grado di raggiungimento, è riportata in calce ad ogni scheda di Azione, riproposta schematicamente così come rappresentata nel Piano di uguaglianza di genere.

Nel 2024 si proseguiranno le attività previste dalle Azioni delle diverse Aree tematiche, secondo quanto previsto dal GEP.

Al fine di organizzare i lavori, definire in modo puntuale le attività specifiche connesse agli obiettivi da portare a compimento nel 2024 e superare le criticità evidenziate nel corso del 2023, a inizio 2024 è calendarizzato un incontro tra la Prof.ssa Roberta Lombardi - Delegata del Rettore alle Pari Opportunità, il Prof. Davide Porporato - Rappresentante del gruppo di redazione del Bilancio di genere, e i membri del GEP Team.



## Gender Equality Plan UPO - Sommario

<b>AREA TEMATICA 1 EQUILIBRIO VITA PRIVATA/VITA LAVORATIVA E CULTURA DELL'ORGANIZZAZIONE</b>	<b>5</b>
<b>AZIONE 1 - Aggiornamento del Bilancio di Genere e aggiornamento dati - Priorità Media</b>	<b>5</b>
<b>AZIONE 2 - Monitoraggio dell'accesso per genere ai congedi parentali - Organizzazione di eventi dedicati - Priorità Media</b>	<b>6</b>
<b>AZIONE 3 - Priorità Media</b>	<b>7</b>
3.1 - Stesura di un Accordo integrativo sulla cessione a titolo gratuito di "ferie solidali", in vigore del C.C.N.L.	7
3.2 - Predisposizione della modulistica e dell'iter di presentazione della domanda in totale anonimato	7
3.3 - Predisposizione dello strumento informatico utile alla gestione delle "ferie solidali"	7
<b>AZIONE 4 - Regolamento del lavoro da remoto nel periodo post-pandemico - Priorità Alta</b>	<b>9</b>
<b>AZIONE 5 - istituzione di uno sportello di counseling per personale tecnico amministrativo e docente - Priorità Media</b>	<b>11</b>
<b>AZIONE 6 - Inserimento nel Bilancio di Genere dei dati relativi alla rappresentanza studentesca nei diversi organi decisionali dell'Ateneo - Priorità Media</b>	<b>12</b>
<b>AREA TEMATICA 2 EQUILIBRIO DI GENERE NELLE POSIZIONI DI VERTICE E NEGLI ORGANI DECISIONALI</b>	<b>13</b>
<b>AZIONE 1 - Verifica e monitoraggio del rispetto del bilanciamento di genere negli Organi collegiali, nelle Commissioni e negli organismi delle Strutture comunque denominati - Priorità Alta</b>	<b>13</b>
<b>AZIONE 2 - Garantire l'equilibrio di genere della componente studentesca all'interno degli organi accademici - Priorità Media</b>	<b>18</b>
<b>AREA TEMATICA 3 EGUALIANZA DI GENERE NEL RECLUTAMENTO E NELLE PROGRESSIONI DI CARRIERA DEL PERSONALE</b>	<b>21</b>
<b>AZIONE 1 - Studio di fattibilità per una possibile revisione della regolamentazione in materia di reclutamento che, fermo restando il principio del merito, possa, a parità di valutazione, consentire l'assunzione e le progressioni di carriera al genere meno rappresentato - Priorità Alta</b>	<b>21</b>
<b>AZIONE 2 - Studio di fattibilità per una possibile revisione della regolamentazione in materia di reclutamento che, fermo restando il principio del merito, possa, a parità di valutazione, consentire l'assunzione e le progressioni di carriera al genere meno rappresentato - Priorità Alta</b>	<b>22</b>
<b>AREA TEMATICA 4 INTEGRAZIONE DELLA DIMENSIONE DI GENERE NELLA RICERCA, NEI PROGRAMMI DEGLI INSEGNAMENTI E NELLA FORMAZIONE</b>	<b>24</b>
<b>AZIONE 1 - Organizzazione di un evento di formazione ogni anno rivolto alla comunità universitaria sull'integrazione delle variabili di genere nei percorsi di formazione e nelle metodologie di ricerca. Potenziare l'offerta formativa integrando, ove possibile, i programmi degli insegnamenti con tematiche di genere. Promuovere e organizzare percorsi formativi su. Uguaglianza di genere, diversità e inclusione, diritti della persona, lotta agli stereotipi, contrasto alla violenza destinati agli studenti dell'UPO e delle scuole secondarie di secondo grado del territorio - Priorità Alta</b>	<b>24</b>
<b>AZIONE 2 - Favorire, attraverso incentivi e l'attribuzione di un punteggio aggiuntivo in fase di valutazione, l'inserimento nei progetti di ricerca, dove possibile, di tematiche legate al genere. Istituire premi di laurea su temi legati all'uguaglianza di genere, all'inclusione delle diversità, alla valorizzazione delle differenze, al contrasto alla violenza connessa al genere. - Priorità Alta</b>	<b>26</b>
<b>AZIONE 3 - Promuovere un approccio rispettoso del bilanciamento di genere nella composizione delle commissioni di selezione relative ai finanziamenti per la ricerca - Priorità Media</b>	<b>28</b>
<b>AZIONE 4 - Adottare linee guida per la creazione di panel equilibrati - Priorità Media</b>	<b>29</b>
<b>AZIONE 5 - Organizzazione di conferenze e seminari rivolti alle studentesse e agli studenti della Scuola di Medicina e dei Corsi di Studio di area Farmaceutica in tema di medicina e farmacologia personalizzata in una prospettiva di genere - Priorità Media</b>	<b>30</b>
<b>AZIONE 6 - Inserimento, ove possibile, all'interno degli insegnamenti dell'offerta didattica relativa alle competenze trasversali, di tematiche legate alle pari opportunità. Invito ai docenti affinché una o più lezioni svolte nei propri corsi sia dedicata al contributo delle donne nell'ambito di ciascun settore scientifico disciplinare - Priorità Media</b>	<b>31</b>



<b>AZIONE 7 - Inserimento nella banca dati IRIS di una variabile finalizzata a evidenziare se la pubblicazione riguarda le tematiche di genere. Verificare annualmente il numero di pubblicazioni scientifiche per le quali il ricercatore/la ricercatrice ha dichiarato la presenza della dimensione di genere e/o della diversità nella ricerca - Priorità Media</b>	<b>40</b>
<b>AREA TEMATICA 5 MISURE DI CONTRASTO A OGNI FORMA DI DISCRIMINAZIONE LEGATA AL GENERE E A OGNI FORMA DI VIOLENZA DI GENERE, INCLUSE LE MOLESTIE SESSUALI</b>	<b>42</b>
<b>AZIONE 1 - Prevenzione della violenza di genere all'interno della comunità universitaria e riconoscimento della stessa - Priorità Alta</b>	<b>42</b>
<b>AZIONE 2 - Prevenzione della violenza di genere all'interno della comunità universitaria tramite la messa a disposizione di materiale informativo - Priorità Media</b>	<b>43</b>
<b>AZIONE 3 - Mappatura delle azioni di terza missione d'Ateneo rivolte ai temi di cultura dell'inclusione, diritti della persona, lotta agli stereotipi, contrasto alla violenza di genere e alle violenze legate all'identità di genere e alle molestie morali e sessuali - Priorità Media</b>	<b>45</b>
<b>AZIONE 4 - Posizionamento o tinteggiatura di panchine di colore rosso nelle varie sedi dell'Ateneo, come simbolo di lotta contro il femminicidio e ogni forma di violenza, anche ad opera degli studenti dell'Ateneo - Priorità Media</b>	<b>46</b>
<b>AREA TEMATICA 6 MISURE DI INTEGRAZIONE DELLE TEMATICHE DI GENERE NELLA COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE</b>	<b>48</b>
<b>AZIONE 1 - Predisposizione di Linee guida di Ateneo per l'uso di un linguaggio non discriminatorio nella comunicazione interna ed esterna - Priorità Alta</b>	<b>48</b>
<b>AZIONE 2 - Azioni di informazione e sensibilizzazione finalizzata a promuovere l'utilizzo di un linguaggio inclusivo - Priorità Media</b>	<b>49</b>
<b>AZIONE 3 - Formazione del personale tecnico amministrativo e aggiornamento progressivo della principale documentazione amministrativa interna e esterna - Priorità Alta</b>	<b>50</b>
<b>AZIONE 4 - Organizzare eventi al fine di presentare l'app "Erica". Condivisione della campagna di comunicazione del progetto "Erica" attraverso i canali di comunicazione dell'Ateneo - Priorità Alta</b>	<b>51</b>



## AREA TEMATICA 1 EQUILIBRIO VITA PRIVATA/VITA LAVORATIVA E CULTURA DELL'ORGANIZZAZIONE

### AZIONE 1 – Aggiornamento del Bilancio di Genere e aggiornamento dati – PRIORITÀ MEDIA

<b>OBIETTIVI</b>	Promuovere un migliore equilibrio di genere sul lavoro, per uno sviluppo equo ed inclusivo.
<b>SOTTO-AZIONI</b>	Lavoro nell'ambito del Comitato per la redazione del bilancio di genere. Stesura degli aggiornamenti del bilancio di Genere.
<b>TARGET DIRETTO</b>	Comunità universitaria
<b>RESPONSABILI ISTITUZIONALI</b>	Rettore, Delegata alle Pari Opportunità, Direttrice Generale, CUG, Comitato per il Bilancio di genere.
<b>RESPONSABILI OPERATIVI</b>	Divisioni interessate, Gruppo di redazione del Bilancio di Genere.
<b>OUTPUT</b>	Aggiornamento del Bilancio di Genere e aggiornamento dei dati. Divulgazione dell'aggiornamento del Bilancio di Genere e dei dati.
<b>OUTCOME</b>	Diffusione della cultura dell'eguaglianza di genere, tramite l'aggiornamento e la divulgazione del Bilancio di genere e dei dati.
<b>TIMELINE</b>	2022 per l'aggiornamento dei dati – 2024 per l'aggiornamento del bilancio.
<b>INDICATORI DI VALUTAZIONE</b>	Approvazione Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione. Pubblicazione sul sito dell'Università.

In considerazione dell'importanza strategica attribuita al tema dell'eguaglianza di genere dall'Ateneo e in attinenza con le indicazioni ministeriali del DM 1059 del 09/08/2021, il Bilancio di Genere è aggiornato annualmente, in versione contenuta, allo scopo di evidenziare l'andamento di alcune grandezze ritenute maggiormente significative e di consentire il monitoraggio degli sviluppi delle attività pianificate nel GEP.

L'aggiornamento del Bilancio di Genere 2022, relativo ai dati raccolti per l'anno 2021, è stato approvato dal Senato Accademico nella seduta del 27 aprile 2022 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 29 aprile 2022.

L'aggiornamento dei dati per l'anno 2023, riferiti all'anno 2022, ha ottenuto il parere favorevole del Senato Accademico nella seduta del 17 luglio 2023 ed è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 25 luglio 2023.

Come previsto dalle linee guida Anvur, il Bilancio di Genere 2023 è stato inserito nella Relazione della Performance 2022 (allegato F) approvata il 23 giugno 2023 dal Consiglio di Amministrazione.

La pubblicazione dell'aggiornamento del Bilancio di Genere sul sito di Ateneo è stata comunicata agli studenti, tramite mail, in data 12/10/2023.



## AZIONE 2 – Monitoraggio dell'accesso per genere ai congedi parentali – Organizzazione di eventi dedicati - PRIORITÀ MEDIA

<b>OBIETTIVI</b>	Promuovere un migliore equilibrio di genere nell'accesso ai congedi parentali per un'equa distribuzione dei compiti di cura all'interno della famiglia
<b>SOTTO-AZIONI</b>	Raccolta dati sul numero di richiedenti per ciascun genere. Sensibilizzazione al tema della distribuzione dei compiti di cura nella famiglia.
<b>TARGET DIRETTO</b>	Personale tecnico amministrativo, personale docente
<b>RESPONSABILI ISTITUZIONALI</b>	Rettore, Direttrice Generale
<b>RESPONSABILI OPERATIVI</b>	Divisione Risorse (Divisione del Personale e Risorse Finanziarie)
<b>OUTPUT</b>	Monitoraggio dei dati sulle richieste di congedo per motivi familiari, organizzate in base al genere dei richiedenti, e incentivazione alla fruizione dei congedi da parte del genere sotto-rappresentato
<b>OUTCOME</b>	Riduzione delle disuguaglianze di genere nella fruizione di congedi per motivi familiari e divulgazione delle informazioni circa i congedi disponibili per il genere sotto-rappresentato
<b>TIMELINE</b>	2024
<b>INDICATORI DI VALUTAZIONE</b>	Distribuzione dell'accesso ai congedi in base al genere, all'inizio e al termine del periodo di riferimento.

Il monitoraggio dell'accesso per genere ai congedi parentali prevede le seguenti attività:

- valutazione dello strumento per effettuare il monitoraggio della fruizione dei congedi parentali;
- monitoraggio semestrale della fruizione dei congedi parentali suddivisi per genere e rendicontazione semestrale alla/al responsabile;
- predisposizione di una bozza di circolare volta a incentivare la fruizione dei congedi parentali da parte del personale sotto rappresentato.

L'analisi dei dati del primo semestre ha evidenziato che il genere maschile è sottorappresentato (11% uomini; 89% donne).

In data 19/12/2023 sono state comunicate a tutto il PTA le novità legislative sui congedi parentali e congedi di paternità obbligatori, al fine di incentivare l'utilizzo degli stessi da parte della componente maschile del personale tecnico amministrativo.



### AZIONE 3 - PRIORITÀ MEDIA

**3.1 - Stesura di un Accordo integrativo sulla cessione a titolo gratuito di “ferie solidali”, in vigore del C.C.N.L.**

**3.2 – Predisposizione della modulistica e dell’iter di presentazione della domanda in totale anonimato**

**3.3 – Predisposizione dello strumento informatico utile alla gestione delle “ferie solidali”**

<b>OBIETTIVI</b>	Promuovere un clima di compartecipazione e solidarietà specie nei confronti del personale appartenente al genere sotto-rappresentato in Università che ha carichi familiari o deve affrontare problemi di salute dei membri della propria famiglia
<b>SOTTO-AZIONI</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Formazione del personale tecnico amministrativo</li><li>2. Formazione specifica per chi gestirà lo strumento</li><li>3. Studio di fattibilità e messa in opera di uno strumento informatico di gestione per la distribuzione e redistribuzione delle “ferie solidali”</li></ol>
<b>TARGET DIRETTO</b>	Personale tecnico amministrativo a tempo determinato e a tempo indeterminato
<b>RESPONSABILI ISTITUZIONALI</b>	Direttrice Generale
<b>RESPONSABILI OPERATIVI</b>	Divisioni interessate
<b>OUTPUT</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Accordo integrativo sulla cessione a titolo gratuito di “ferie solidali”</li><li>2. Formazione e sensibilizzazione del personale</li><li>3. Studio di fattibilità</li></ol>
<b>OUTCOME</b>	Rafforzamento di misure di benessere orientato alla conciliazione vita-lavoro
<b>TIMELINE</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Anno 2022</li><li>2. Anno 2022</li><li>3. Anno 2022</li></ol>
<b>INDICATORI DI VALUTAZIONE</b>	Rilevazione sull’utilizzo delle ferie solidali

Nel corso del 2022 è stato avviato l’iter per la stesura di un Accordo integrativo sulla cessione a titolo gratuito di “ferie solidali”. La ricognizione che ne è derivata, seguita dal monitoraggio continuo effettuato nel 2023, ha evidenziato che per gli anni 2022 e 2023 nessun/a dipendente è in possesso dei requisiti per poter fruire dell’istituto, così come disciplinato dall’art. 46 del CCNL vigente. L’attuazione dell’istituto prevede l’utilizzo del “conto ore individuale”, attualmente non disciplinato dal CCNL vigente. Stante l’assenza di potenziali



fruttori e la mancanza di regolamentazione, l'attuazione della misura è stata rinviata all'approvazione del nuovo CCNL 2019/2021 per il comparto Università. Nel corso dell'anno 2023, è stata pertanto analizzata la disciplina contenuta nella bozza di CCNL di comparto, di prossima sottoscrizione.



#### AZIONE 4 – Regolamento del lavoro da remoto nel periodo post-pandemico - PRIORITÀ ALTA

<b>OBIETTIVI</b>	Agevolare il bilanciamento tra attività lavorativa e vita privata, garantendo parità di accesso al lavoro da remoto in base al genere
<b>SOTTO-AZIONI</b>	Redazione di un piano di lavoro da remoto svincolato dal regime emergenziale, che distingua accesso al telelavoro e accesso al lavoro agile
<b>TARGET DIRETTO</b>	Personale tecnico amministrativo
<b>RESPONSABILI ISTITUZIONALI</b>	Rettore, Direttrice Generale
<b>RESPONSABILI OPERATIVI</b>	Divisione Risorse (Divisione del Personale e Risorse Finanziarie)
<b>OUTPUT</b>	Piano di lavoro agile
<b>OUTCOME</b>	Miglioramento del bilanciamento tra tempo di lavoro e tempi di vita privata, garantendo eguaglianza di genere
<b>TIMELINE</b>	2022
<b>INDICATORI DI VALUTAZIONE</b>	Redazione del piano di lavoro agile. Verifica dell'equilibrio di genere negli accordi di lavoro agile stipulati

Il Consiglio di Amministrazione, con le delibere n. 4/2022/4.1 del 29/04/2022 e n. 6/2022/4.2 del 24/06/2022, ha approvato il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) che, al punto 3.2 "Organizzazione del lavoro agile", prevede un progressivo e graduale sviluppo del lavoro agile, definendone le fasi:

- per l'anno 2022 una fase di avvio;
- per il 2023 una fase di sviluppo intermedio;
- per il 2024 una fase di sviluppo avanzato.

Al fine di agevolare il bilanciamento tra attività lavorativa e vita privata, con D.R. rep. n. 1339, Prot. n. 111540, del 12/08/2022, sono state emanate le "Disposizioni per lo svolgimento della prestazione lavorativa a distanza nell'Università del Piemonte Orientale" che disciplinano tre diverse tipologie di lavoro agile:

1. LAVORO AGILE OCCASIONALE (alla/al dipendente spettano 10 giorni all'anno di lavoro agile) - Art. 4.
2. LAVORO A DISTANZA "RIM" PER PROGETTI DI RIORGANIZZAZIONE, INNOVAZIONE, MIGLIORAMENTO (alla/al dipendente spetta un giorno di lavoro agile alla settimana, per un massimo di 46 giorni all'anno) - Art. 5.
3. LAVORO AGILE PER CURA E ASSISTENZA (alla/al dipendente, su valutazione della/del dirigente responsabile, spetta un massimo di 3 mesi nel corso dell'anno per la gestione immediata di casi di emergenza di cura personale o assistenza a familiari, per far fronte a particolari situazioni legate a patologie gravi e certificate) - Art. 6.



#### 4. ALTRE TIPOLOGIE DI LAVORO A DISTANZA: PARTECIPAZIONE DA REMOTO A CORSI DI FORMAZIONE ON LINE, LAVORO AGILE IN CASO DI POSITIVITA' COVID-19 DEL DIPENDENTE, LAVORO AGILE PER POSITIVITA' COVID-19 DEL FIGLIO MINORE DI 16 ANNI - Art. 7.

Le diverse tipologie di lavoro agile prevedono la stipula di un apposito Accordo quadro individuale tra l'Amministrazione e la/il dipendente che ne faccia richiesta e, ai fini della fruizione dei relativi permessi, l'assegnazione di uno specifico progetto con obiettivo a scadenza, soggetto a valutazione. Non viene assegnato alcun progetto solo con riferimento alla fruizione di lavoro agile per partecipazione a corsi di formazione on line.

Il personale è stato tempestivamente informato dell'adozione delle disposizioni ed è stato supportato dall'Ufficio Personale Tecnico Amministrativo per la fruizione degli istituti in esse contenuti; le indicazioni sono state inoltre raccolte in apposite FAQ, messe a disposizione dei/delle dipendenti.

L'Ateneo ha quindi stipulato, per il quadrimestre finale dell'anno 2022 (periodo post-pandemico), 172 accordi quadro (50 uomini e 122 donne, pari al 29,07 % di uomini e al 70,93 % di donne) a fronte di un totale complessivo di 347 dipendenti (112 uomini e 235 donne, pari al 32,28 % di uomini e al 67,72 % di donne).

Per l'anno 2023, l'Amministrazione, ha ulteriormente agevolato lo sviluppo del lavoro agile ed il bilanciamento tra attività lavorativa e vita privata, raggiungendo i 196 accordi quadro (55 uomini e 141 donne, pari al 28,06 % di uomini e al 71,94 % di donne) a fronte di un totale complessivo di 369 dipendenti (120 uomini e 249 donne, pari al 32,52 % di uomini e al 67,48 % di donne).

Il numero complessivo di dipendenti riferiti ad ogni anno comprende il personale in ruolo e in comando, sia a tempo determinato che indeterminato.

Si precisa, inoltre, che gli accordi quadro stipulati con colleghi che hanno modificato il rapporto di lavoro con l'Ateneo sono stati conteggiati una volta sola.

Per favorire l'equilibrio di genere sono stati stipulati tutti gli accordi quadro per i quali è pervenuta la richiesta da parte dei dipendenti.

Lo svolgimento della prestazione lavorativa a distanza nella forma del telelavoro segue invece una sua specifica disciplina.

**Si ritiene pienamente raggiunto l'obiettivo prefissato.**



## AZIONE 5 – istituzione di uno sportello di counseling per personale tecnico amministrativo e docente - PRIORITÀ MEDIA

<b>OBIETTIVI</b>	Assistenza psicologica anonima e protetta
<b>SOTTO-AZIONI</b>	Convenzioni con gli ospedali del territorio
<b>TARGET DIRETTO</b>	Personale universitario
<b>RESPONSABILI ISTITUZIONALI</b>	Rettore, Direttrice Generale
<b>RESPONSABILI OPERATIVI</b>	Divisioni interessate
<b>OUTPUT</b>	Istituzione dello sportello di counseling
<b>OUTCOME</b>	Assistenza psicologica al personale universitario
<b>TIMELINE</b>	2022-2023
<b>INDICATORI DI VALUTAZIONE</b>	Monitoraggio triennale degli accessi

L'attivazione di servizi di counseling rientra tra le fattispecie di Welfare aziendale. L'istituzione di uno sportello counseling a favore del personale docente e tecnico amministrativo dell'Ateneo prevede l'attivazione di convenzioni con gli ospedali del territorio per l'erogazione del servizio che generalmente sono a titolo oneroso. Considerata l'esiguità dei fondi a disposizione per il welfare e l'impossibilità di prevederne un incremento a causa degli specifici limiti di finanzia pubblica, si è proceduto ad avviare una ricerca che ha condotto alla Scuola Gestalt Coaching S.r.l. di Torino, con la quale il Consiglio di Amministrazione con delibera n. 13/2023/9.11 del 30/11/2023 ha approvato la stipula di una convenzione. L'attività della Scuola consiste nell'erogazione di formazione mirata allo sviluppo di competenze relazionali che consentono di affrontare lo stress lavoro-correlato, di migliorare le capacità comunicative e relazionali, di affrontare fenomeni di burn-out, di formare team di lavoro efficaci, capaci di apprendere, autorganizzarsi e raggiungere obiettivi condivisi, ambiziosi ed etici, nonché di sviluppare capacità di leadership. La convenzione prevede, tra le altre cose, la possibilità di beneficiare a titolo gratuito di uno sportello Coaching/Counseling a favore dei dipendenti UPO fino ad un massimo di 100 ore/anno.

La Convenzione è stata stipulata in data 20/12/2023.



## AZIONE 6 – Inserimento nel Bilancio di Genere dei dati relativi alla rappresentanza studentesca nei diversi organi decisionali dell’Ateneo - PRIORITÀ MEDIA

<b>OBIETTIVI</b>	Equilibrio vita privata/vita lavorativa e cultura dell’organizzazione
<b>SOTTO-AZIONI</b>	////////
<b>TARGET DIRETTO</b>	Comunità universitaria
<b>RESPONSABILI ISTITUZIONALI</b>	Rettore, Delegata alle Pari Opportunità, Direttrice Generale, CUG, Comitato per il Bilancio di Genere
<b>RESPONSABILI OPERATIVI</b>	Divisioni interessate, Gruppo di redazione del Bilancio di Genere
<b>OUTPUT</b>	Inserimento dei dati nell’aggiornamento del Bilancio di Genere. Divulgazione dell’aggiornamento del bilancio di genere e dei dati tra la comunità studentesca
<b>OUTCOME</b>	Diffusione della cultura dell’eguaglianza di genere nella componente studentesca
<b>TIMELINE</b>	2023
<b>INDICATORI DI VALUTAZIONE</b>	Approvazione Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione, Pubblicazione sul sito di Ateneo

Il Bilancio di Genere riporta i dati, aggiornati al 2022, relativi alla composizione della rappresentanza studentesca, suddivisa per genere, nei diversi organi decisionali di Ateneo, ovvero Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione e Nucleo di Valutazione.

La componente studentesca è stata informata della pubblicazione del Bilancio di Genere, tramite mail, in data 12 ottobre 2023.

**Si ritiene pienamente raggiunto l'obiettivo prefissato.**



## AREA TEMATICA 2 EQUILIBRIO DI GENERE NELLE POSIZIONI DI VERTICE E NEGLI ORGANI DECISIONALI

### AZIONE 1 – Verifica e monitoraggio del rispetto del bilanciamento di genere negli Organi collegiali, nelle Commissioni e negli organismi delle Strutture comunque denominati - PRIORITÀ ALTA

<b>OBIETTIVI</b>	Favorire un giusto equilibrio di genere all'interno delle posizioni di vertice e negli organi decisionali, sulla base dei principi di eguaglianza, parità di trattamento, efficienza ed efficacia della pubblica amministrazione
<b>SOTTO-AZIONI</b>	Proposta di modifica del Regolamento delle Strutture inserendo norme volte all'attuazione di politiche relative al bilanciamento di genere negli Organi collegiali, nelle commissioni e negli organismi delle Strutture comunque denominati
<b>TARGET DIRETTO</b>	Organi di vertice e organi decisionali
<b>RESPONSABILI ISTITUZIONALI</b>	Rettore, Direttrice Generale, Consigli di Dipartimento
<b>RESPONSABILI OPERATIVI</b>	Divisioni interessate
<b>OUTPUT</b>	Verifica e monitoraggio della composizione degli organi e delle commissioni. Adeguamento dei regolamenti
<b>OUTCOME</b>	Tendenza verso un maggior equilibrio di genere delle posizioni di vertice e degli organi decisionali
<b>TIMELINE</b>	2023-2024
<b>INDICATORI DI VALUTAZIONE</b>	Raffronto fra la situazione relativa all'equilibrio di genere prima e dopo l'inserimento delle specifiche misure in modo da evidenziare un trend positivo nel tempo

Si premette che il Regolamento Unico Elettorale, emanato con D.R. rep. n. 879/2023, prot. n. 59052 del 26/05/2023, prevede all'articolo 30 intitolato "Criteri di individuazione degli eletti (personale docente e tecnico-amministrativo)" che "In caso di parità di voti risulta eletto colui che appartiene al genere meno rappresentato nell'Organo [...]".

La verifica e il monitoraggio del rispetto del bilanciamento di genere negli Organi collegiali, nelle Commissioni e negli organismi delle Strutture, ha condotto alla ricognizione di seguito riportata:

#### AMMINISTRAZIONE CENTRALE

##### Posizioni di vertice

Rettore - maschio

Direttrice Generale – femmina

##### Organi decisionali

Consiglio di Amministrazione – 3 componenti di genere femminile su 9 componenti totali (30%)



Senato Accademico – 8 componenti di genere femminile su 20 componenti totali (40%)

#### DIPARTIMENTI

##### DISUM

Composizione Consiglio di Dipartimento

Composizione femminile	N.	TOT	%
Professoresse ordinarie	5	11	45%
Professoresse associate	15	23	65%
Ricercatrici	4	16	25%
PTAB	3	4	75%
Studentesse	3	4	75%
Assegniste di ricerca	n.d.		

##### DISSTE

Composizione Consiglio di Dipartimento

Composizione femminile	N.	TOT	%
Professoresse ordinarie	5	11	45%
Professoresse associate	9	22	41%
Ricercatrici	9	14	64%
PTAB	3	4	75%
Studentesse	2	3	66%
Assegniste di ricerca	1	2	50%

##### DISEI

Composizione Consiglio di Dipartimento

Composizione femminile	N.	TOT	%
------------------------	----	-----	---



Professoresse ordinarie	1	11	9%
Professoresse associate	16	29	55%
Ricercatrici	7	14	50%
PTAB	2	3	66%
Studentesse	2	4	50%
Assegniste di ricerca	0	1	0%

#### **DSF**

##### Composizione Consiglio di Dipartimento

Composizione femminile	N.	TOT	%
Professoresse ordinarie	3	10	30%
Professoresse associate	13	23	57%
Ricercatrici	9	16	56%
PTAB	3	4	75%
Studentesse	2	4	50%
Assegniste di ricerca	2	2	100%

#### **DIMET**

##### Composizione Consiglio di Dipartimento

Composizione femminile	N.	TOT	%
Professoresse ordinarie	3	13	23%
Professoresse associate	13	34	38%
Ricercatrici	14	20	70%



PTAB	1	2	50%
Studentesse	1	2	50%
Assegniste di ricerca	0	0	0%

#### DISS

##### Composizione Consiglio di Dipartimento

Composizione femminile	N.	TOT	%
Professoresse ordinarie	5	13	38%
Professoresse associate	11	27	41%
Ricercatrici	17	22	77%
PTAB	1	4	25%
Studentesse	1	3	33%
Assegniste di ricerca	0	0	0%

#### DIGSPES

Le rappresentanze negli organi del DIGSPES sono le seguenti:

CONSIGLIO DI DIPARTIMENTO: 56 membri – 30,36% donne

GIUNTA: 10 membri – 40% donne

COMMISSIONE PARITETICA DOCENTI/STUDENTI: 10 membri – 40% donne

Il Dipartimento sta già utilizzando il linguaggio di genere nei bandi/avvisi di selezione rivolti a soggetti esterni. Laddove possibile, l'utilizzo di terminologia *gender free* viene implementato e incoraggiato nelle comunicazioni informali mezzo mail con studentesse/studenti.

L'attuale composizione dei Consigli di Dipartimento rappresenta una situazione di equilibrio di genere, soprattutto per la componente elettiva. Sono state attuate azioni di sensibilizzazione nella presentazione delle candidature delle rappresentanze studentesche e del PTAB, il cui riscontro è stato positivo ed è espresso dalle percentuali relative alla composizione femminile di tali rappresentanze.

#### Composizione Organi Collegiali ante 1 novembre 2023

	Donne	Uomini
--	-------	--------



Senato Accademico	8	12
Consiglio di Amministrazione	3	6
Nucleo di Valutazione	2	3

#### **Composizione Organi Collegiali post 1 novembre 2023**

	Donne	Uomini
Senato Accademico	9	14
Consiglio di Amministrazione	3	6
Nucleo di Valutazione	2	3

La composizione degli organi collegiali è rimasta pressoché invariata fra la situazione relativa all'equilibrio di genere dei periodi *ante* e *post* 1 novembre 2023, data di insediamento del nuovo Consiglio di Amministrazione e del nuovo Senato Accademico.



## AZIONE 2 – Garantire l’equilibrio di genere della componente studentesca all’interno degli organi accademici - PRIORITÀ MEDIA

<b>OBIETTIVI</b>	Garantire l’equilibrio di genere della componente studentesca all’interno degli organi accademici
<b>SOTTO-AZIONI</b>	///////
<b>TARGET DIRETTO</b>	Studentesse e studenti
<b>RESPONSABILI ISTITUZIONALI</b>	Rettore, Direttrice Generale, Consigli di Dipartimento
<b>RESPONSABILI OPERATIVI</b>	Divisioni interessate
<b>OUTPUT</b>	Iniziative di sensibilizzazione
<b>OUTCOME</b>	Maggior bilanciamento di genere della rappresentanza studentesca nelle posizioni di vertice e negli organi decisionali
<b>TIMELINE</b>	2024
<b>INDICATORI DI VALUTAZIONE</b>	Verifica del bilanciamento di genere in occasione di ogni rinnovo della rappresentanza studentesca nei vari organi di Ateneo e di Dipartimento

Il Bilancio di Genere 2021 (approvato dal Senato Accademico nella seduta del 27/04/2022 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 29/04/2022) riporta i dati relativi alla distribuzione per genere nella rappresentanza degli studenti negli organi di Ateneo e di Dipartimento:

	Donne	Uomini
Senato Accademico	0	3
Consiglio di Amministrazione	0	1
Nucleo di Valutazione	1	0
Consiglio di Dipartimento	10	9
CPDS	14	15



Gruppi di AQ/riesame	35	30
----------------------	----	----

Il Bilancio di Genere evidenzia che, guardando alle rappresentanze studentesche negli organi centrali di Ateneo, si registra una presenza esclusivamente maschile (0 donne - 4 uomini). Spostando il focus dagli organi centrali a quelli dipartimentali, la distribuzione delle rappresentanze per genere risulta complessivamente ben bilanciata (59 donne – 54 uomini).

L'aggiornamento 2022 del Bilancio di Genere, in relazione alle rappresentanze studentesche all'interno degli organi dell'Ateneo, non evidenzia significative differenze rispetto alla fotografia del 2021, in termini di bilanciamento di genere, come si evidenzia nella tabella seguente:

	Donne	Uomini
Senato Accademico	0	2
Consiglio di Amministrazione	0	1
Nucleo di Valutazione	1	0
Consiglio di Dipartimento	11	12
CPDS	19	17
Gruppi di AQ/riesame	38	28

Tra le iniziative volte a sensibilizzare studentesse e studenti sull'importanza della rappresentanza studentesca e sul tema dell'equilibrio di genere della componente studentesca all'interno degli organi accademici, in occasione degli incontri rivolti a studentesse e studenti quali "Conoscere (meglio) l'UPO è un vantaggio per tutti" del mese di maggio 2022 e gli Open Day dei Dipartimenti svolti nel mese di ottobre 2022, sono stati previsti interventi delle/i rappresentanti delle studentesse e degli studenti per promuovere la partecipazione (anche in termini di candidatura) alle elezioni studentesche. Inoltre, durante gli incontri di Benvenuto matricole 2023 è stata inserita nelle presentazioni una specifica slide sul GEP e sulla possibilità di attivare carriere *alias*.

In data 22 settembre 2023 è stata inviata alle rappresentanze studentesche in Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione, Nucleo di Valutazione e CASA, una comunicazione a firma della Prof.ssa Lombardi (Delegata del Rettore per l'Inclusione sociale degli studenti, disabilità, disturbi specifici dell'apprendimento e materie relative alle pari opportunità) e del Prof. Davide Porporato (Delegato del Rettore per il Diritto allo Studio) finalizzata a promuovere la conoscenza, tra le studentesse e gli studenti, del *Gender Equality Plan* e del Bilancio di Genere e a esortare le/i rappresentanti, ove possibile, a favorire l'equilibrio di genere nella presentazione delle candidature in occasione delle elezioni delle rappresentanze studentesche all'interno degli organi accademici.

Inoltre, in data 12 ottobre è stato inviato a tutta la comunità studentesca il Bilancio di Genere 2022 nell'ottica di promuovere la conoscenza del documento, strumento essenziale per promuovere l'eguaglianza di genere



nelle Università e che offre un'ampia rappresentazione della composizione di genere dell'Ateneo, inclusa quella della componente studentesca negli organi accademici.

Il 24 ottobre 2023 si sono tenute le elezioni delle rappresentanze del personale docente, del personale tecnico amministrativo e delle studentesse e degli studenti nel Senato Accademico, nel Consiglio di Amministrazione, nel Nucleo di Valutazione, nel Comitato per le Attività Sportive di Ateneo e nel Consiglio della Scuola di Dottorato. Si sono altresì tenute le elezioni per la designazione di n. 2 studentesse/studenti nell'Assemblea Regionale per il diritto allo studio universitario.

Nella tabella seguente si riporta la distribuzione per genere nella presentazione delle candidature e i risultati delle elezioni con l'indicazione delle elette e degli eletti.

<b>Organo</b>	<b>Candidature</b>	<b>Elette/eletti</b>
<b>Senato Accademico</b>	Lista 1 - 2 donne, 1 uomo Lista 2 - 3 donne, 3 uomini	2 uomini, 1 donna
<b>CdA</b>	Lista 1 - 1 donna Lista 2 - 1 uomo	1 uomo
<b>NdV</b>	Lista 1 - 1 donna Lista 2 - 1 uomo	1 uomo
<b>C.A.S.A (Comitato Attività Sportive di Ateneo)</b>	Lista 1 - 1 uomo Lista 2 - 2 uomini, 2 donne	2 uomini
<b>Scuola di Dottorato</b>	Lista 1 - 1 donna Lista 2 - 1 donna	2 donne
<b>Assemblea Regionale per il Diritto allo studio</b>	Lista 1 - 2 uomini Lista 2 - 2 donne	1 uomo, 1 donna

Seppur si possa notare un buon equilibrio di genere nella presentazione delle candidature (ove sia stato possibile prevedere più di una/un candidata/o) i risultati delle elezioni evidenziano una maggiore presenza maschile con il 63,63% di uomini eletti.

**Si ritiene pienamente raggiunto l'obiettivo prefissato.**



### AREA TEMATICA 3 EGUALIANZA DI GENERE NEL RECLUTAMENTO E NELLE PROGRESSIONI DI CARRIERA DEL PERSONALE

**AZIONE 1 – Studio di fattibilità per una possibile revisione della regolamentazione in materia di reclutamento che, fermo restando il principio del merito, possa, a parità di valutazione, consentire l’assunzione e le progressioni di carriera al genere meno rappresentato - PRIORITÀ ALTA**

<b>OBIETTIVI</b>	Consentire un equo reclutamento del personale universitario docente e una equa progressione di carriera che, oltre a garantire il riconoscimento del merito, a parità di valutazione, favorisca il bilanciamento delle differenze di genere sulla base dei principi di eguaglianza, parità di trattamento, efficienza ed efficacia della pubblica amministrazione
<b>SOTTO-AZIONI</b>	////////
<b>TARGET DIRETTO</b>	Personale universitario docente
<b>RESPONSABILI ISTITUZIONALI</b>	Rettore, Direttrice Generale, Consiglio di Amministrazione, Consigli di Dipartimento
<b>RESPONSABILI OPERATIVI</b>	Divisione del Personale e Risorse Finanziarie
<b>OUTPUT</b>	Studio di fattibilità
<b>OUTCOME</b>	Tendenza verso un maggior equilibrio di genere sul totale del personale docente
<b>TIMELINE</b>	2023-2024
<b>INDICATORI DI VALUTAZIONE</b>	Raffronto fra la situazione relativa al rapporto di genere prima e dopo l’applicazione delle eventuali misure

Si segnala che, in assenza di una previsione normativa, non è possibile procedere ad effettuare lo studio di fattibilità previsto dal GEP. Risulta infatti necessaria una revisione della regolamentazione in materia di reclutamento del personale docente che, fermo restando il principio del merito, consenta, a parità di valutazione, l’assunzione e le progressioni di carriera al genere meno rappresentato.

Si monitorerà l’aspetto normativo al fine di verificare la possibilità di attuare una revisione della regolamentazione in materia di reclutamento destinata al personale docente.



**AZIONE 2 – Studio di fattibilità per una possibile revisione della regolamentazione in materia di reclutamento che, fermo restando il principio del merito, possa, a parità di valutazione, consentire l’assunzione e le progressioni di carriera al genere meno rappresentato - PRIORITÀ ALTA**

<b>OBIETTIVI</b>	Consentire un equo reclutamento del personale universitario tecnico amministrativo e una equa progressione di carriera che, oltre a garantire il riconoscimento del merito, a parità di valutazione, favorisca il bilanciamento delle differenze di genere sulla base dei principi di eguaglianza, parità di trattamento, efficienza ed efficacia della pubblica amministrazione
<b>SOTTO-AZIONI</b>	////////
<b>TARGET DIRETTO</b>	Personale tecnico amministrativo
<b>RESPONSABILI ISTITUZIONALI</b>	Rettore, Direttrice Generale, Consiglio di Amministrazione
<b>RESPONSABILI OPERATIVI</b>	Divisione del Personale e Risorse Finanziarie
<b>OUTPUT</b>	Studio di fattibilità
<b>OUTCOME</b>	Tendenza verso un maggior equilibrio di genere sul totale del personale tecnico amministrativo
<b>TIMELINE</b>	2023
<b>INDICATORI DI VALUTAZIONE</b>	Raffronto fra la situazione relativa al rapporto di genere prima e dopo l’applicazione delle eventuali misure

In riferimento a una possibile revisione della regolamentazione in materia di reclutamento del personale tecnico amministrativo che, fermo restando il principio del merito, possa, a parità di valutazione, consentire l’assunzione e le progressioni di carriera al genere meno rappresentato, si segnala che, in data 30 gennaio 2023, il Consiglio di Stato, sezione consultiva degli atti normativi, ha sospeso la pronuncia sul proprio parere (per necessità di approfondimenti istruttori), con atto n. 137 in riferimento allo “schema di regolamento recante modifiche al decreto del Presidente della Repubblica 9 maggio 1994, n. 487” in tema di concorsi pubblici.

In particolare, con riferimento alle misure relative all’adeguamento dei meccanismi di riserva e titoli di preferenza al nuovo contesto ed alla salvaguardia della parità di genere” la Sezione ha rilevato che nell’articolo 3, comma 6, del decreto – legge 30 aprile 2022, n. 36, convertito, con modificazioni, dalla legge 29 giugno 2022, n. 79, manca qualsiasi indicazione e qualsiasi riferimento all’adeguamento dei meccanismi di riserva e titoli di preferenza al nuovo contesto ed alla salvaguardia della parità di genere, così come all’introduzione di misure che garantiscano la parità di genere.



Inoltre la Sezione rileva criticità in merito alla previsione quale titolo di preferenza “l’appartenenza al genere meno rappresentato nell’amministrazione che bandisce la procedura in relazione alla qualifica per la quale il candidato concorre” evidenziando che il Ministero proponente si limita a riportare la modifica degli articoli 5 e 6 senza produrre nessun dato statistico a supporto della stessa. In particolare manca una ricognizione complessiva della situazione attuale per livelli di *governance* e tipologia di amministrazioni e conseguentemente una valutazione delle risultanze per individuare l’eventuale esistenza di “squilibri di genere nelle pubbliche amministrazioni” ai quali si intende porre rimedio attraverso la detta previsione e per dimostrare che, al netto della sua compatibilità con i principi costituzionali richiamati, si tratti di modifica necessaria ed efficace rispetto al fine perseguito, riscontrato e dimensionato, stabilendo una oggettiva e ragionevole soglia di rilevanza, alla luce della effettiva attuale situazione di fatto.

Il D.P.R. 487/94 “Regolamento recante norme sull’accesso agli impieghi nelle pubbliche amministrazioni e le modalità di svolgimento dei concorsi, dei concorsi unici e delle altre forme di assunzione nei pubblici impieghi” è stato modificato in data 14 luglio 2023 prevedendo che i bandi di concorso diano “*sempre conto della rappresentatività di genere nell’amministrazione che bandisce*”, pertanto si è data attuazione alla norma con l’adeguamento dei bandi. Si è provveduto a indicare tra i criteri di preferenza a parità di merito, l’appartenenza al genere sottorappresentato all’interno della categoria di riferimento al 31 dicembre dell’anno precedente (qualora uno dei due generi sia rappresentato in percentuale inferiore al 30% rispetto all’altro). In particolare, nei concorsi per la categoria C, il criterio è stato inserito nei bandi in quanto il genere maschile è sottorappresentato rispetto a quello femminile con una percentuale inferiore al 30%.

Considerato che il regolamento è stato emanato nel corso del 2023, sarà possibile verificare gli effetti dell’applicazione delle misure sopra citate solo nell’anno 2024.

**Si ritiene, comunque, pienamente raggiunto l’obiettivo prefissato.**



**AREA TEMATICA 4 INTEGRAZIONE DELLA DIMENSIONE DI GENERE NELLA RICERCA, NEI PROGRAMMI DEGLI INSEGNAMENTI E NELLA FORMAZIONE**

**AZIONE 1 – Organizzazione di un evento di formazione ogni anno rivolto alla comunità universitaria sull'integrazione delle variabili di genere nei percorsi di formazione e nelle metodologie di ricerca. Potenziare l'offerta formativa integrando, ove possibile, i programmi degli insegnamenti con tematiche di genere. Promuovere e organizzare percorsi formativi su. Uguaglianza di genere, diversità e inclusione, diritti della persona, lotta agli stereotipi, contrasto alla violenza destinati agli studenti dell'UPO e delle scuole secondarie di secondo grado del territorio - PRIORITÀ ALTA**

<b>OBIETTIVI</b>	Promuovere attività formative e di sensibilizzazione su tematiche di genere
<b>SOTTO-AZIONI</b>	Coinvolgimento nella divulgazione dei docenti delle scuole medie superiori del territorio
<b>TARGET DIRETTO</b>	Comunità accademica
<b>RESPONSABILI ISTITUZIONALI</b>	Delegata alle Pari Opportunità, Direttori di Dipartimento
<b>RESPONSABILI OPERATIVI</b>	Divisioni interessate
<b>OUTPUT</b>	Eventi di formazione
<b>OUTCOME</b>	Promozione della cultura del rispetto e dell'inclusione attraverso un percorso virtuoso che coinvolga attivamente docenti, personale tecnico amministrativo e studenti
<b>TIMELINE</b>	2022 Organizzazione evento di formazione/aggiornamento 2023 Seconda edizione evento di formazione/aggiornamento Potenziamento dell'offerta formativa Corsi di formazione e seminari per studenti 2024 Terza edizione evento di formazione/aggiornamento Potenziamento dell'offerta formativa Corsi di formazione e seminari per studenti
<b>INDICATORI DI VALUTAZIONE</b>	Numero docenti e personale tecnico amministrativo coinvolto, ore docenza per ogni anno accademico dedicato a promuovere attività formative e di sensibilizzazione su tematiche di genere



L'Ateneo nel corso dell'anno organizza e promuove diverse attività ed eventi di sensibilizzazione sulle tematiche di genere rivolti alla comunità universitaria, in particolare in occasione dell'8 marzo (Giornata internazionale dei diritti delle donne) e del 25 novembre (Giornata internazionale per l'eliminazione della violenza contro le donne), così come evidenziato e dettagliato nella scheda di azione 3 dell'Area tematica 5.

Come specificato nella scheda dedicata (Area tematica 4, scheda di azione 5) negli anni sono stati organizzati anche conferenze e seminari specifici sul tema della medicina e della farmacologia di genere.

In relazione al coinvolgimento specifico del personale tecnico amministrativo dell'Ateneo è stato programmato tra fine dicembre 2023 e i primi mesi del 2024 un percorso formativo in collaborazione con Consiglieria di Fiducia dell'Ateneo rivolto a tutto il personale tecnico amministrativo durante il quale verranno presentati il "codice contro le molestie" e il "codice di comportamento" di Ateneo.

Anche alla luce delle difficoltà riscontrate nel coinvolgimento di studentesse e studenti in eventi formativi al di fuori delle lezioni universitarie e quindi per favorire la partecipazione, ma soprattutto l'efficacia delle misure di sensibilizzazione, si è ritenuto di focalizzarsi principalmente sull'integrazione, ove possibile, dei programmi degli insegnamenti con tematiche di genere, coerentemente con l'obiettivo per l'anno 2023 di potenziare l'offerta formativa con tematiche di genere. In relazione a questo punto si veda la scheda relativa all'Area tematica 4 - Azione 6 dove sono dettagliate le azioni intraprese in tal senso ed è presente, per gli anni 2022 e 2023, la mappatura degli insegnamenti.

Si segnala, in particolare, l'organizzazione di una lezione, il 7 dicembre 2023, nell'ambito del corso di Antropologia Culturale tenuto dal Prof. Porporato durante la quale, con la Prof.ssa Lombardi (Delegata del Rettore per Inclusione sociale degli studenti, disabilità, disturbi specifici dell'apprendimento e materie relative alle pari opportunità), è stato presentato il GEP e affrontato il tema della costruzione dell'identità di genere e dei rapporti tra generi.

Si è ritenuto in questo modo di poter raggiungere con maggiore efficacia un numero più ampio di studentesse e studenti, coinvolgendo attivamente le e i docenti dell'Ateneo per favorire una generale diffusione della cultura dell'uguaglianza di genere.



**AZIONE 2 – Favorire, attraverso incentivi e l’attribuzione di un punteggio aggiuntivo in fase di valutazione, l’inserimento nei progetti di ricerca, dove possibile, di tematiche legate al genere. Istituire premi di laurea su temi legati all’uguaglianza di genere, all’inclusione delle diversità, alla valorizzazione delle differenze, al contrasto alla violenza connessa al genere. - PRIORITÀ ALTA**

<b>OBIETTIVI</b>	Promuovere la dimensione di genere nella ricerca e nell’attività progettuale
<b>SOTTO-AZIONI</b>	Monitorare e promuovere i progetti e le ricerche che includano la dimensione di genere
<b>TARGET DIRETTO</b>	Comunità accademica
<b>RESPONSABILI ISTITUZIONALI</b>	Delegato alla Ricerca
<b>RESPONSABILI OPERATIVI</b>	Divisioni interessate
<b>OUTPUT</b>	Inserimento della dimensione di genere nei criteri di valutazione dei progetti di ricerca Istituzione premi di laurea
<b>OUTCOME</b>	Sostenere la ricerca sul tema delle pari opportunità, dell’eguaglianza di genere, delle strategie di inclusione delle diversità
<b>TIMELINE</b>	2022 Definizione del sistema incentivante per i progetti di ricerca che includano una prospettiva di genere nella ricerca e nell’attività progettuale 2023 Pubblicazione dei bandi relativi ai premi di laurea 2024 Valutazione dei risultati raggiunti e definizione di nuove iniziative volte a promuovere la dimensione di genere nella ricerca e nell’attività progettuale
<b>INDICATORI DI VALUTAZIONE</b>	Numero progetti valutati sulla base dei nuovi criteri e numero premi di laurea

L’attribuzione di un punteggio aggiuntivo a progetti che trattino tematiche di genere è di difficile attuazione, in quanto la valutazione dei progetti di ricerca si basa di norma su criteri quali la qualità della proposta, la composizione del gruppo di ricerca, l’impatto. Si preferisce pertanto incentivare l’attività di ricerca sulle tematiche di genere tramite l’istituzione di premi di ricerca, analoghi ai premi di laurea, coerentemente con l’obiettivo individuato di promuovere la dimensione di genere nella ricerca e nell’attività progettuale.

In particolare è stata programmata la prossima emanazione di un bando per l’assegnazione di 3 Premi di Ricerca e 3 Premi di Laurea/Laurea Magistrale su tematiche inerenti alla dimensione di genere distinti per aree specifiche:



- 1) area medico-farmaceutica;
- 2) area delle scienze economiche, sociali e umanistiche;
- 3) area scientifica.

Questa iniziativa potrà essere condotta in sinergia con le azioni previste dal Piano regionale per la diffusione e l'applicazione della medicina di genere, approvato in Regione con la collaborazione di UniTO e di UniUPO.

In particolare si richiama la scheda di azione 5.10 del Piano Regionale per l'applicazione della Medicina di Genere (2023-2025) "Realizzazione di progettualità condivise tra Università e Aziende Sanitarie Regionali inerenti premi per la ricerca, tesi e pubblicazioni scientifiche in tema di Medicina di Genere".

Con l'azione 6 dell'Area tematica 4 "Integrazione della dimensione di genere nella ricerca, nei programmi degli insegnamenti e nella formazione", come si evidenzia più dettagliatamente nella scheda dedicata, nel corso del 2023 si è promossa e incentivata l'integrazione della prospettiva di genere nell'offerta didattica dei diversi Corsi di Studio con l'inserimento da parte delle e dei docenti dell'Ateneo di lezioni/momenti dedicati alle tematiche di genere all'interno degli insegnamenti e delle attività formative.

Queste azioni sono volte a favorire l'integrazione della dimensione di genere nella didattica e nella ricerca universitaria e, sul medio e lungo periodo, alla diffusione di una più generale cultura dell'uguaglianza di genere nell'intera comunità universitaria.



### AZIONE 3 – Promuovere un approccio rispettoso del bilanciamento di genere nella composizione delle commissioni di selezione relative ai finanziamenti per la ricerca - PRIORITÀ MEDIA

<b>OBIETTIVI</b>	Promuovere il bilanciamento di genere nelle procedure di valutazione per l'accesso alle risorse per la ricerca
<b>SOTTO-AZIONI</b>	Revisione dei regolamenti relativi alla composizione delle commissioni per la valutazione dei progetti di ricerca in un'ottica di bilanciamento di genere
<b>TARGET DIRETTO</b>	Personale docente e ricercatore, specializzandi, assegnisti, dottorandi, personale tecnico amministrativo coinvolto nei progetti
<b>RESPONSABILI ISTITUZIONALI</b>	Delegato alla Ricerca, Direttori di Dipartimento
<b>RESPONSABILI OPERATIVI</b>	Divisioni interessate
<b>OUTPUT</b>	Diffusione nuovi criteri per la composizione delle commissioni per la valutazione dei progetti di ricerca
<b>OUTCOME</b>	Favorire l'uguaglianza nelle procedure per la valutazione per l'accesso alle risorse destinate alla ricerca
<b>TIMELINE</b>	2023 Revisione dei regolamenti
<b>INDICATORI DI VALUTAZIONE</b>	Verifica della composizione delle commissioni di selezione dei progetti di ricerca

L'Ateneo, con la pubblicazione del Bando Ricerca UPO 2022 emanato con DR rep. n. 2136 del 23/12/22, ha destinato 1.100.000,00 € alla realizzazione di progetti di ricerca coordinati da giovani ricercatrici/ricercatori. La commissione di valutazione dei progetti presentati in risposta al Bando Ricerca UPO 2022, nominata con Decreto Rettorale Prot. 27369 del 16/02/2023 - Rep. 322/2023, ha soddisfatto il criterio di bilanciamento di genere.



#### AZIONE 4 – Adottare linee guida per la creazione di panel equilibrati - Priorità Media

<b>OBIETTIVI</b>	Promuovere, ove possibile, il bilanciamento di genere nei panel e nei programmi degli eventi scientifici e di public engagement
<b>SOTTO-AZIONI</b>	/////
<b>TARGET DIRETTO</b>	Comunità accademica
<b>RESPONSABILI ISTITUZIONALI</b>	Delegata alle Pari Opportunità, Direttori di Dipartimento
<b>RESPONSABILI OPERATIVI</b>	Organizzatori degli eventi scientifici e di public engagement
<b>OUTPUT</b>	Numero di panel con una presenza di genere bilanciata
<b>OUTCOME</b>	Incrementare, ove possibile, il bilanciamento di genere nei panel degli eventi scientifici / public engagement
<b>TIMELINE</b>	2022-2024
<b>INDICATORI DI VALUTAZIONE</b>	Percentuali di eventi scientifici / public engagement con panel bilanciati

Si è verificata l'assenza di strumenti di rilevazione per accertare il bilanciamento di genere nei panel degli eventi scientifici / public engagement. Per ottenere l'outcome entro il 2024 si è deciso di utilizzare il Portale Terza Missione di Ateneo, aggiungendo alla raccolta di dati una barra con cui si richiede al compilatore di indicare se l'iniziativa è/non è «rivolta a temi di cultura dell'inclusione, diritti della persona, lotta agli stereotipi, contrasto alla violenza di genere, alle violenze legate all'identità di genere e alle molestie morali e sessuali». In tal modo sarà possibile, dalla fine di dicembre 2023, avere un quadro complessivo delle attività svolte e, in base a questo, sensibilizzare gli organizzatori al bilanciamento di genere.



**AZIONE 5 – Organizzazione di conferenze e seminari rivolti alle studentesse e agli studenti della Scuola di Medicina e dei Corsi di Studio di area Farmaceutica in tema di medicina e farmacologia personalizzata in una prospettiva di genere - PRIORITÀ MEDIA**

<b>OBIETTIVI</b>	Conferenze e seminari di medicina e farmacologia di genere
<b>SOTTO-AZIONI</b>	/////
<b>TARGET DIRETTO</b>	Studenti della Scuola di Medicina e dei Corsi di laurea in Farmacia, Biotecnologie Farmaceutiche e Infermieristica
<b>RESPONSABILI ISTITUZIONALI</b>	Delegata alle Pari Opportunità, Delegato alla Didattica, Presidente della Scuola di Medicina, Direttori dei Dipartimenti di Scienze della Salute, di Medicina Traslazionale e di Scienze del Farmaco.
<b>RESPONSABILI OPERATIVI</b>	Presidenti dei corsi di Studio afferenti alla Scuola di Medicina e ai Dipartimenti coinvolti, Divisioni interessate.
<b>OUTPUT</b>	Realizzazione delle conferenze e seminari rivolti alle studentesse e agli studenti dei Corsi di laurea interessati.
<b>OUTCOME</b>	Promuovere e diffondere, fra studentesse e studenti di area medica e farmacologica, la consapevolezza sulle differenze di genere in ambito farmacologico e medico al fine di sviluppare competenze e relativi approcci medico-scientifici in un’ottica di genere e secondo una visione globale del concetto di salute.
<b>TIMELINE</b>	2022-2023-2024 Conferenze e seminari organizzati
<b>INDICATORI DI VALUTAZIONE</b>	Inserimento delle conferenze e seminari nell’offerta formativa

Al fine di promuovere e diffondere, fra studentesse e studenti di area medica e farmacologica, la consapevolezza sulle differenze di genere in ambito farmacologico e medico con l’obiettivo di sviluppare competenze e approcci medico-scientifici in un’ottica di genere e secondo una visione globale del concetto di salute, in data 8 marzo 2022 è stato organizzato il convegno *Sviluppo sostenibile e parità di genere*, una giornata dedicata al dialogo tra le scienze sulla tematica della parità di genere. Farmacologi, Chimici, Antropologi, Giuristi, Psichiatri, Geografi, Matematici, Medici legali hanno illustrato, ciascuno, se e come le differenze di genere influenzino la propria disciplina di appartenenza.

Il 5 dicembre 2023 presso il Complesso Perrone di Novara si è svolto l’incontro “Medicina di genere. L’importanza della differenza”. L’obiettivo dell’incontro – coordinato dal direttore del Dipartimento di Scienze del farmaco Prof. Armando Genazzani e che vede la collaborazione scientifica e organizzativa della Prof.ssa Sarah Gino e delle dott.sse Edit Shahi, Sarah Cargini e Aurora Falcone – è quello di informare e



sensibilizzare i professionisti sanitari in merito alla Medicina di Genere, ponendo l'accento su come il "genere" sia un tema imprescindibile dalla programmazione e formazione in ambito sanitario.



**AZIONE 6 – Inserimento, ove possibile, all'interno degli insegnamenti dell'offerta didattica relativa alle competenze trasversali, di tematiche legate alle pari opportunità. Invito ai docenti affinché una o più lezioni svolte nei propri corsi sia dedicata al contributo delle donne nell'ambito di ciascun settore scientifico disciplinare - PRIORITÀ MEDIA**

<b>OBIETTIVI</b>	Didattica curriculare e contributi di genere
<b>SOTTO-AZIONI</b>	/////
<b>TARGET DIRETTO</b>	Studentesse e Studenti
<b>RESPONSABILI ISTITUZIONALI</b>	Delegata alle Pari Opportunità, Delegato alla Didattica, Presidenti dei Corsi di Studio
<b>RESPONSABILI OPERATIVI</b>	Personale docente e ricercatore
<b>OUTPUT</b>	Inserimento negli insegnamenti dell'offerta didattica relativa alle competenze trasversali di tematiche legate alle pari opportunità. Invio di una comunicazione dei Direttori di Dipartimento per sollecitare le/i docenti a tenere lezioni/seminari su tematiche di genere
<b>OUTCOME</b>	Integrazione della prospettiva di genere nell'offerta didattica dei diversi corsi universitari, favorendo un sapere interdisciplinare e trasversale. Promozione della dimensione di genere nei contenuti didattici di ogni insegnamento
<b>TIMELINE</b>	2023-2024
<b>INDICATORI DI VALUTAZIONE</b>	Insegnamenti, all'interno delle attività formative trasversali, arricchiti con tematiche di genere. Monitoraggio da parte dei Corsi di Studio

Il monitoraggio relativo all'arricchimento degli insegnamenti, all'interno delle attività formative trasversali, con tematiche di genere, ha condotto alla seguente ricognizione (dati dal Syllabus 2022):

<b>Corso di Studio</b>	<b>Insegnamento</b>	<b>Tematica</b>
SERVIZIO SOCIALE	ORGANIZZAZIONE E MERCATO DEL LAVORO	Mercato del lavoro e genere
SERVIZIO SOCIALE	SOCIOLOGIA DELLA FAMIGLIA	Dinamiche di genere nelle pratiche familiari



SERVIZIO SOCIALE	TEORIE METODI TECNICHE DEL SERVIZIO SOCIALE II	Questioni di genere nel servizio sociale
SCIENZE POLITICHE, ECONOMICHE, SOCIALI E DELL'AMMINISTRAZIONE	SOCIETÀ E MIGRAZIONI	Dimensione di genere dei processi migratori
SCIENZE POLITICHE, ECONOMICHE, SOCIALI E DELL'AMMINISTRAZIONE	SOCIOLOGIA DEL GENERE	Sociologia del genere
GIURISPRUDENZA	DIRITTO PROCESSUALE PENALE (CORSO ANNUALE)	Diritti civili
GIURISPRUDENZA	STORIA DEL DIRITTO MODERNO E CONTEMPORANEO	Diritti civili
EDUCAZIONE PROFESSIONALE	SCIENZE UMANE 1	Genere e sessualità
EDUCAZIONE PROFESSIONALE	SOCIOLOGIA GENERALE	Sociologia del genere
MEDICINA E CHIRURGIA	ANATOMIA UMANA	Medicina di genere
MEDICINA E CHIRURGIA	CLINICA MEDICA	Medicina di genere
MEDICINA E CHIRURGIA	FARMACOLOGIA SPECIALE	Farmacologia di genere
MEDICINA E CHIRURGIA	MEDICINA INTERNA	Medicina di genere
MEDICINA E CHIRURGIA	MEDICINA LEGALE E DEL LAVORO	Preso in carico della vittima di violenza di genere in ambito sanitario
MEDICINA E CHIRURGIA	MEDICINA LEGALE I	Preso in carico della vittima di violenza di genere in ambito sanitario
MEDICINA E CHIRURGIA	MEDICINA LEGALE II	Preso in carico della vittima di violenza di genere in ambito sanitario
SCIENZE INFERMIERISTICHE E OSTETRICHE	MEDICINA LEGALE	Preso in carico della vittima di violenza di genere in ambito sanitario



SCIENZE INFERMIERISTICHE E OSTETRICHE	SOCIOLOGIA DELLE ORGANIZZAZIONI	Relazioni di genere
INFERMIERISTICA	Assistenza ostetrica	Presenza in carico della vittima di violenza di genere in ambito sanitario
INFERMIERISTICA	MEDICINA LEGALE	Presenza in carico della vittima di violenza di genere in ambito sanitario
INFERMIERISTICA	ETICA E BIOETICA	Medicina di genere
TECNICHE DI RADIOLOGIA MEDICA, PER IMMAGINI E RADIOTERAPIA	MEDICINA LEGALE	Presenza in carico della vittima di violenza di genere in ambito sanitario
FISIOTERAPIA	BIOETICA	Presenza in carico della vittima di violenza di genere in ambito sanitario
FISIOTERAPIA	MEDICINA LEGALE	Presenza in carico della vittima di violenza di genere in ambito sanitario
IGIENE DENTALE	MEDICINA LEGALE	Presenza in carico della vittima di violenza di genere in ambito sanitario
TECNICHE DI LABORATORIO BIOMEDICO	MEDICINA LEGALE	Presenza in carico della vittima di violenza di genere in ambito sanitario
AMMINISTRAZIONE, CONTROLLO E PROFESSIONE	CORPORATE GOVERNANCE, INTERNAL AUDITING & NON FINANCIAL DISCLOSURE. GLI ASPETTI ECONOMICO AZIENDALI	Esperienze aziendali sul tema della diversità (anche di genere)
ECONOMIA AZIENDALE	Diritto pubblico	Diritti civili
LINGUE, CULTURE, TURISMO	STORIA DEL TURISMO MODERNO IN UNA DIMENSIONE GLOBALE	Colonialismo, turismo di genere, ambiente



LINGUE, CULTURE, TURISMO	STORIA ANTICA E MEDIEVALE MAGISTRALE	Storia delle donne
FILOSOFIA, POLITICA E STUDI CULTURALI	SOCIETÀ E FLUSSI MIGRATORI	Dimensione di genere dei processi migratori
FILOSOFIA, POLITICA E STUDI CULTURALI	QUESTIONI DI CITTADINANZA	Diritti civili
FILOSOFIA, POLITICA E STUDI CULTURALI	INTEGRAZIONE E DISCRIMINAZIONE	Inclusione
LETTERE	STORIA CONTEMPORANEA A	Storia delle donne
LETTERE	STORIA DELLA LINGUA ITALIANA B	Linguaggio di genere
LINGUE STRANIERE MODERNE	LABORATORIO DI INTRODUZIONE AGLI STUDI DI GENERE E QUEER	Genere e sessualità
LINGUE STRANIERE MODERNE	LETTERATURA INGLESE I A	Genere, corpo e sessualità nella letteratura e cultura britannica dal 1890 a oggi
FILOGIA MODERNA, CLASSICA E COMPARATA	LINGUISTICA ITALIANA MAGISTRALE	Linguaggio di genere
CHIMICA E TECNOLOGIA FARMACEUTICHE	Farmacologia sperimentale e farmacoterapia	Farmacologia di genere
CHIMICA E TECNOLOGIA FARMACEUTICHE	Farmacologia	Farmacologia di genere

Nel corso dell'anno 2023 si sono messe in atto diverse azioni finalizzate all'integrazione della dimensione di genere nei programmi degli insegnamenti e nella formazione.

In particolare è stata data specifica comunicazione in occasione del Senato Accademico (seduta del 22 settembre 2023) sullo stato di avanzamento GEP 2022-2024 in relazione agli obiettivi e alle azioni che richiedono, per la loro realizzazione, il coinvolgimento attivo delle e dei docenti dell'Ateneo.

Si è ribadito quindi l'invito a promuovere e incentivare l'integrazione della prospettiva di genere nell'offerta didattica tramite l'inserimento, ove possibile, all'interno degli insegnamenti e alle attività formative, di lezioni/momenti dedicati alle tematiche di genere dandone evidenza nel Syllabus.

Medesimo invito è stato inviato con una lettera a firma della Prof.ssa Lombardi, Delegata del Rettore per l'inclusione sociale degli studenti, disabilità, disturbi specifici dell'apprendimento e materie relative alle pari opportunità, ai Presidenti dei Corsi di Studio dell'Ateneo. Nella comunicazione è stato inoltre richiesto, per poter tenere traccia e monitorare i contributi, di darne evidenza nel Syllabus dell'insegnamento inserendo una breve paragrafo dal titolo "Integrazione della dimensione di genere" con una sintetica descrizione del contenuto.



Di seguito il monitoraggio per l'anno 2023, effettuato tramite l'analisi dei Syllabus, degli insegnamenti integrati con lezioni/momenti dedicati alle tematiche di genere, alla violenza di genere, all'inclusione/integrazione delle diversità, parità di diritti:

Dipartimento	Corso di Studio	Insegnamento	Tematica
DIGSPES	SCIENZE POLITICHE E DELL'AMMINISTRAZIONE	Teorie politiche della contemporaneità	Femminismo nel pensiero politico in età contemporanea
DIGSPES	GIURISPRUDENZA	Diritto ecclesiastico europeo	Parità di genere nelle confessioni religiose
DIGSPES	GIURISPRUDENZA	SEMINARIO APPARTENENTE AL SSD IUS/11	Religione, identità di genere e sessualità
DIGSPES	GIURISPRUDENZA	DIRITTO PROCESSUALE PENALE (CORSO ANNUALE)	Diritti civili
DIGSPES	SERVIZIO SOCIALE	Organizzazione e mercato del lavoro	Mercato del lavoro e genere
DIGSPES	SERVIZIO SOCIALE	Sociologia della famiglia	Dinamiche di genere nelle pratiche famigliari
DIGSPES	SERVIZIO SOCIALE	Analisi dei processi migratori	Migrazioni femminili
DIGSPES	SCIENZE POLITICHE, ECONOMICHE, SOCIALI E DELL'AMMINISTRAZIONE	Società e migrazioni	Dimensione di genere nei processi migratori
DIGSPES	SCIENZE POLITICHE, ECONOMICHE, SOCIALI E DELL'AMMINISTRAZIONE	Sociologia del genere	Sociologia del genere
DIMET	EDUCAZIONE PROFESSIONALE	Filosofia della Scienza	Medicina di genere con particolare riguardo alla dimensione psicologica
DIMET	EDUCAZIONE PROFESSIONALE	Scienze Umane 1	Genere e sessualità
DIMET	EDUCAZIONE PROFESSIONALE	Sociologia Generale	La dimensione di genere nei progetti educativi e di cura
DIMET	MEDICINA E CHIRURGIA	Anatomia Umana I	Medicina di genere
DIMET	MEDICINA E CHIRURGIA	MEDICINA INTERNA	Medicina di genere
DIMET	MEDICINA E CHIRURGIA	FARMACOLOGIA SPECIALE	Farmacologia di genere



Dipartimento	Corso di Studio	Insegnamento	Tematica
DIMET	MEDICINA E CHIRURGIA	Fisiologia umana I	Medicina di genere
DIMET	MEDICINA E CHIRURGIA	MEDICINA LEGALE I	Gestione delle vittime di violenza di genere
DIMET	MEDICINA E CHIRURGIA	MEDICINA LEGALE II	Gestione delle vittime di violenza di genere
DIMET	MEDICINA E CHIRURGIA	NEONATOLOGIA	Medicina di genere
DIMET	MEDICINA E CHIRURGIA	PEDIATRIA	Medicina di genere
DIMET	MEDICINA E CHIRURGIA	TERAPIA PEDIATRICA	Medicina di genere
DIMET	SCIENZE INFERMIERISTICHE E OSTETRICHE	Assessment/interventi clinico-assistenziali in terapia intensiva neonatale e pediatrica	Medicina di genere
DIMET	SCIENZE INFERMIERISTICHE E OSTETRICHE	Bisogni ostetrici nella cronicità	Medicina di genere
DIMET	SCIENZE INFERMIERISTICHE E OSTETRICHE	Sociologia della famiglia e delle reti assistenziali	Dimensione di genere nella cura
DIMET	SCIENZE INFERMIERISTICHE E OSTETRICHE	Medicina fisica e riabilitativa	Medicina di genere
DIMET	SCIENZE INFERMIERISTICHE E OSTETRICHE	Medicina Legale	Preso in carico della vittima di violenza di genere in ambito sanitario
DIMET	INFERMIERISTICA	Assistenza ostetrica	Violenza di genere
DIMET	INFERMIERISTICA	MEDICINA LEGALE	Preso in carico della vittima di violenza di genere in ambito sanitario
DIMET	TECNICHE DI RADIOLOGIA MEDICA, PER IMMAGINI E RADIOTERAPIA	MEDICINA LEGALE	Preso in carico della vittima di violenza di genere in ambito sanitario
DISEI	ECONOMIA AZIENDALE	Diritto pubblico	Diritti civili
DISEI	PROMOZIONE E GESTIONE DEL TURISMO	ANTROPOLOGIA CULTURALE	Identità di genere



Dipartimento	Corso di Studio	Insegnamento	Tematica
DISS	FISIOTERAPIA	BIOETICA	Violenza di genere
DISS	FISIOTERAPIA	MEDICINA LEGALE	Preso in carico della vittima di violenza di genere in ambito sanitario
DISS	IGIENE DENTALE	MEDICINA LEGALE	Preso in carico della vittima di violenza di genere in ambito sanitario
DISUM	LINGUE, CULTURE, TURISMO	SOCIAL AND ECONOMIC HISTORY OF EUROPE	Storia delle donne, di genere e della sessualità
DISUM	LINGUE, CULTURE, TURISMO	STORIA DEL TURISMO MODERNO IN UNA DIMENSIONE GLOBALE	Turismo di genere
DISUM	FILOSOFIA, POLITICA E STUDI CULTURALI	LA FORMAZIONE DEI CONFINI ETNICI	Integrazione dei migranti in ottica di genere
DISUM	FILOSOFIA, POLITICA E STUDI CULTURALI	SOCIETÀ E FLUSSI MIGRATORI	Le migrazioni in prospettiva di genere
DISUM	LETTERE	STORIA DELLA LINGUA ITALIANA B	Linguaggio di genere
DISUM	LETTERE	STORIA DELL'ARTE CONTEMPORANEA	Angelika Kauffmann pittrice neoclassica
DISUM	LINGUE STRANIERE MODERNE	LABORATORIO DI INTRODUZIONE AGLI STUDI DI GENERE E QUEER	Genere e sessualità
DISUM	LINGUE STRANIERE MODERNE	LETTERATURA INGLESE I A	Genere, corpo e sessualità nella letteratura e cultura britannica dal 1890 a oggi
DISUM	LINGUE STRANIERE MODERNE	LETTERATURE ANGLOFONE II	Differenze di genere nel contesto storico-letterario anglo-americano dell'800 e '900
DISUM	LINGUE STRANIERE MODERNE	ETNOLOGIA A	Identità di genere
DISUM	FILOLOGIA MODERNA, CLASSICA E COMPARATA	STORIA CONTEMPORANEA MAGISTRALE	Storia delle donne, di genere e della sessualità



Dipartimento	Corso di Studio	Insegnamento	Tematica
DISUM	FILOLOGIA MODERNA, CLASSICA E COMPARATA	STORIA DELL'ARTE CONTEMPORANEA MAGISTRALE	<i>Grand Tour d'Italie</i> : le viaggiatrici appartenenti all'aristocrazia europea del Settecento
DISUM	FILOSOFIA, POLITICA E STUDI CULTURALI	CITTADINANZA, INTEGRAZIONE E DISCRIMINAZIONE	Diritti di cittadinanza
DISUM	FILOSOFIA, POLITICA E STUDI CULTURALI	DIRITTO INTERCULTURALE	Inclusione
DISUM	FILOSOFIA, POLITICA E STUDI CULTURALI	INTEGRAZIONE E DISCRIMINAZIONE	Inclusione
DISUM	FILOSOFIA, POLITICA E STUDI CULTURALI	QUESTIONI DI CITTADINANZA	Cittadinanza e inclusione
DISUM	LINGUE, CULTURE, TURISMO	LETTERATURA INGLESE B SPECIALISTICA	Scrittura femminile
DISUM	FILOSOFIA E COMUNICAZIONE	Storia del pensiero politico	Pensiero delle donne tramite le autrici fondamentali



**AZIONE 7 – Inserimento nella banca dati IRIS di una variabile finalizzata a evidenziare se la pubblicazione riguarda le tematiche di genere. Verificare annualmente il numero di pubblicazioni scientifiche per le quali il ricercatore/la ricercatrice ha dichiarato la presenza della dimensione di genere e/o della diversità nella ricerca - PRIORITÀ MEDIA**

<b>OBIETTIVI</b>	Monitorare la ricerca relativa alla dimensione di genere
<b>SOTTO-AZIONI</b>	/////
<b>TARGET DIRETTO</b>	Personale docente e ricercatore, specializzandi/e, assegnisti/e, dottorandi/e
<b>RESPONSABILI ISTITUZIONALI</b>	Delegato alla Ricerca, Direttori di Dipartimento
<b>RESPONSABILI OPERATIVI</b>	Divisioni interessate
<b>OUTPUT</b>	Inserimento della variabile nella banca dati IRIS
<b>OUTCOME</b>	Report annuale del numero di pubblicazioni scientifiche per dipartimento
<b>TIMELINE</b>	2022 Modifica della banca dati IRIS 2023 Report annuale 2024 Report annuale
<b>INDICATORI DI VALUTAZIONE</b>	Numero pubblicazioni per le quali sia stata dichiarata la presenza della dimensione di genere e/o della diversità nella ricerca

Al fine di verificare il numero di pubblicazioni scientifiche che riguardano tematiche di genere, nel mese di giugno 2022 è stato chiesto a Cineca di implementare la scheda prodotto sul Catalogo IRIS con un campo obbligatorio denominato “Tematiche di genere” da compilare selezionando il valore si/no. E’ stata inoltre predisposto un format di estrazione dal Portale della Ricerca UPO dei prodotti etichettati “SDG 5 Gender Equality”.

La seguente tabella riporta, per ogni Dipartimento, il numero delle pubblicazioni scientifiche che riguardano tematiche di genere relative agli anni 2022 e 2023 (catalogo IRIS e Portale della Ricerca UPO).

	Catalogo IRIS "tematiche di genere"		Portale della Ricerca UPO (PURE) "SDG 5 Gender Equality"	
	2022	2023	2022	2023
Dipartimento di Giurisprudenza e Scienze Politiche, Economiche e Sociali	12	11	2	3



Dipartimento di Medicina Traslazionale	39	39	0	5
Dipartimento di Scienze del Farmaco	2	3	0	0
Dipartimento di Scienze della Salute	4	22	2	4
Dipartimento di Scienze e Innovazione Tecnologica		6		
Dipartimento di Studi per l'Economia e l'Impresa	3	11	1	0
Dipartimento di Studi Umanistici	8	18	4	7
Dipartimento per lo Sviluppo Sostenibile e la Transizione Ecologica	4	12		1
<b>totale</b>	<b>72</b>	<b>122</b>	<b>9</b>	<b>20</b>

E' prevista l'analisi dei dati rilevati dal monitoraggio 2022 e 2023 con l'obiettivo di migliorare l'estrazione del report annuale del numero di pubblicazioni scientifiche sulle tematiche della dimensione di genere e che contribuiscono al raggiungimento dell'Obiettivo di Sviluppo Sostenibile 5 (SDG 5 "Gender Equality").



**AREA TEMATICA 5 MISURE DI CONTRASTO A OGNI FORMA DI DISCRIMINAZIONE LEGATA AL GENERE E A OGNI FORMA DI VIOLENZA DI GENERE, INCLUSE LE MOLESTIE SESSUALI**

**AZIONE 1 – Prevenzione della violenza di genere all'interno della comunità universitaria e riconoscimento della stessa - PRIORITÀ ALTA**

<b>OBIETTIVI</b>	Contrasto alla violenza di genere nelle sue diverse forme (fisiche o psicologiche)
<b>SOTTO-AZIONI</b>	Organizzazione di un evento con rappresentanti dei centri anti violenza territoriali, delle forze dell'ordine e delle Associazioni LGBTQI+
<b>TARGET DIRETTO</b>	Intera comunità universitaria
<b>RESPONSABILI ISTITUZIONALI</b>	Delegata alle Pari Opportunità, CUG, Consigliera di Fiducia
<b>RESPONSABILI OPERATIVI</b>	Divisioni interessate
<b>OUTPUT</b>	Realizzazione dell'evento
<b>OUTCOME</b>	Promozione di una cultura non violenta fra i generi
<b>TIMELINE</b>	Incontro in occasione della giornata contro la violenza sulle donne (25 novembre)
<b>INDICATORI DI VALUTAZIONE</b>	Numero delle adesioni alle iniziative promosse e loro incremento negli anni

L'Ateneo, impegnato nel contrasto a ogni forma di discriminazione legata al genere e a ogni forma di violenza di genere, incluse le molestie sessuali, ha promosso per il tramite del CUG di Ateneo due incontri significativi in occasione della giornata contro la violenza sulle donne:

- in data 23 novembre 2022, un evento, in modalità mista (in presenza e tramite il canale YouTube di Ateneo), dal titolo *"fare culture di genere in ateneo"*, quale occasione per riflettere sulle politiche di Ateneo legate all'inclusione e alla promozione delle pari opportunità, favorita anche dal contributo e dal confronto con realtà limitrofe come l'Università di Genova e il Politecnico di Torino. Durante gli interventi si sono registrate 244 visualizzazioni.
- in data 27 novembre 2023, in occasione della "Giornata Nazionale contro la violenza sulle Donne", il CUG di Ateneo ha organizzato un evento dal titolo *Ascoltare "Storie di donne"* per eliminare la violenza di genere. La partecipazione era aperta a personale e studenti dell'Ateneo.



## AZIONE 2 – Prevenzione della violenza di genere all'interno della comunità universitaria tramite la messa a disposizione di materiale informativo - PRIORITÀ MEDIA

<b>OBIETTIVI</b>	Prevenzione della violenza di genere e delle molestie sessuali
<b>SOTTO-AZIONI</b>	Attività di informazione sugli strumenti messi a disposizione dall'Ateneo per contrastare la violenza di genere (Codice etico e di comportamento, codice di condotta contro le molestie sessuali, figura della Consigliera di Fiducia, ecc.)
<b>TARGET DIRETTO</b>	Comunità universitaria
<b>RESPONSABILI ISTITUZIONALI</b>	Delegata alle Pari Opportunità, Direttrice Generale, CUG, Consigliera di Fiducia
<b>RESPONSABILI OPERATIVI</b>	Divisioni interessate
<b>OUTPUT</b>	Illustrazione di “codice etico e di comportamento”, “codice di condotta contro le molestie sessuali”, presentazione attività della Consigliera di Fiducia da svolgersi durante gli incontri con le matricole.
<b>OUTCOME</b>	Promozione di una cultura non violenta fra i generi
<b>TIMELINE</b>	2023-2024
<b>INDICATORI DI VALUTAZIONE</b>	Numero iniziative

In data 26/07/2023, con nota protocollo n. 101098 è stato conferito l'incarico triennale 2023-2026 alla Consigliera di Fiducia, Avv. Elena Bigotti, la cui attività sarà presentata nei futuri eventi dedicati agli studenti.

Su indicazione della Direttrice Generale, in collaborazione con l'Avv. Elena Bigotti, è stato organizzato un percorso formativo rivolto a tutto il personale tecnico amministrativo durante il quale verranno presentati il “Codice contro le molestie” e il “Codice di comportamento” di Ateneo.

Gli incontri, della durata di 1 ora e mezza ciascuno, saranno curati dalla Consigliera di Fiducia e verranno erogati in modalità telematica secondo il seguente calendario:

I edizione: mercoledì 13/12/2023 - h 09.30-11.00;

II edizione: lunedì 15/01/2024 - h 14.30-16.00;

III edizione: martedì 20/02/2024 - h 10.30-12.00;

IV edizione: mercoledì 10/04/2024 - h 14.30-16.00.

Inoltre, sulla home-page del sito dell'Università del Piemonte Orientale, al link <https://www.uniupo.it/it/ateneo/gender-equality-plan/antiviolenza-e-stalking-numeri-utili>, sono stati



inseriti i numeri dei Centri Antiviolenza e indicazioni relative al “Signal For help - Un segnale universale”, un gesto universale, semplice e silenzioso, per chiedere aiuto in situazioni di violenza.



**AZIONE 3 – Mappatura delle azioni di terza missione d’Ateneo rivolte ai temi di cultura dell’inclusione, diritti della persona, lotta agli stereotipi, contrasto alla violenza di genere e alle violenze legate all’identità di genere e alle molestie morali e sessuali - PRIORITÀ MEDIA**

<b>OBIETTIVI</b>	Prevenzione della violenza di genere e delle molestie sessuali
<b>SOTTO-AZIONI</b>	////////
<b>TARGET DIRETTO</b>	Comunità universitaria
<b>RESPONSABILI ISTITUZIONALI</b>	Delegata alle Pari Opportunità, Delegata alla Terza Missione, Direttrice Generale, CUG
<b>RESPONSABILI OPERATIVI</b>	Divisioni interessate
<b>OUTPUT</b>	Mappatura delle azioni di terza missione rivolta ai temi della cultura inclusiva
<b>OUTCOME</b>	Promozione di una cultura non violenta fra i generi
<b>TIMELINE</b>	Ogni anno o in occasione dell’8 marzo o del 25 novembre
<b>INDICATORI DI VALUTAZIONE</b>	Numero delle azioni

In merito alla mappatura delle azioni di terza missione rivolta ai temi della cultura inclusiva, ai diritti della persona, alla lotta agli stereotipi, al contrasto alla violenza di genere e alle violenze legate all’identità di genere e alle molestie morali e sessuali, si evidenziano le seguenti iniziative:

- in data 4 aprile 2022, un evento online dal titolo “la cultura del rispetto”. In questo incontro, gli interventi, preceduti dai saluti istituzionali del Rettore, della Direttrice Generale e della Delegata del Rettore per le Pari Opportunità, sono stati incentrati sull’importanza del rispetto delle differenze nella vita universitaria, sulla necessità di lavorare per un Ateneo sempre più inclusivo e sul ruolo che il CUG può avere in tale percorso. L’evento ha visto 369 visualizzazioni sul canale youtube di Ateneo.
- in data 8 marzo 2023, un evento, in modalità mista, dal titolo “*La chiamavano strega e fattucchiera...*” cui hanno partecipato, tra gli altri, rappresentanti della Polizia di Stato e del Centro Antiviolenza di Vercelli.

Si richiamano inoltre le iniziative già menzionate nelle azioni dell’Area tematica 5.



**AZIONE 4 – Posizionamento o tinteggiatura di panchine di colore rosso nelle varie sedi dell’Ateneo, come simbolo di lotta contro il femminicidio e ogni forma di violenza, anche ad opera degli studenti dell’Ateneo - PRIORITÀ MEDIA**

<b>OBIETTIVI</b>	Prevenzione della violenza di genere e delle molestie sessuali. Sensibilizzare la comunità universitaria e la comunità tutta sul tema della violenza sulle donne e sul femminicidio
<b>SOTTO-AZIONI</b>	////
<b>TARGET DIRETTO</b>	Comunità universitaria, società tutta
<b>RESPONSABILI ISTITUZIONALI</b>	Rettore, Direttrice Generale, Delegata alle Pari Opportunità, CUG, rappresentanti degli studenti
<b>RESPONSABILI OPERATIVI</b>	Divisioni interessate
<b>OUTPUT</b>	Creare uno spazio volto a fornire un evidente messaggio di attenzione su questo tema quale invito per tutti a condannare la violenza di genere in tutte le sue forme, fisiche o psicologiche.
<b>OUTCOME</b>	Promozione di una cultura non violenta fra i generi
<b>TIMELINE</b>	2022-2023-2024
<b>INDICATORI DI VALUTAZIONE</b>	Numero panchine posizionate o tinteggiate

In occasione dell’8 marzo, Giornata Internazionale della Donna, è stata inaugurata, nel cortile del rettorato, la “panchina rossa”, nel corso dell’evento “*La chiamavano strega e fattucchiera ...*” organizzato dal CUG di Ateneo.

In tutto l’Ateneo sono state posizionate, a cura della Divisione Edilizia, Logistica e Patrimonio – Settore Edilizia – Ufficio Sviluppo Patrimonio Edilizio, undici panchine rosse, più precisamente:

**ALESSANDRIA**

1 DISIT

**NOVARA**

4 Campus Perrone

1 Palazzo Bellini

1 DSF

1 CAAD

**VERCELLI**

1 Palazzo Tartara



1 Complesso San Giuseppe  
1 Rettorato

**L'obiettivo prefissato è stato pienamente raggiunto a marzo 2023.**



**AREA TEMATICA 6 MISURE DI INTEGRAZIONE DELLE TEMATICHE DI GENERE NELLA COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE**

**AZIONE 1 – Predisposizione di Linee guida di Ateneo per l'uso di un linguaggio non discriminatorio nella comunicazione interna ed esterna - PRIORITÀ ALTA**

<b>OBIETTIVI</b>	Adozione di un linguaggio di genere e inclusivo
<b>SOTTO-AZIONI</b>	Creazione di apposito gruppo di lavoro
<b>TARGET DIRETTO</b>	Comunità universitaria
<b>RESPONSABILI ISTITUZIONALI</b>	Rettore, direttrice Generale, CUG
<b>RESPONSABILI OPERATIVI</b>	Staff del Rettore e Comunicazione, Divisioni interessate
<b>OUTPUT</b>	Linee guida per l'uso di un linguaggio non discriminatorio nella comunicazione interna e esterna
<b>OUTCOME</b>	Diffusione della cultura di genere e utilizzo di un linguaggio non discriminatorio nella comunicazione interna e esterna
<b>TIMELINE</b>	2022-2023
<b>INDICATORI DI VALUTAZIONE</b>	Adeguamento in termini di linguaggio di genere nel sito di Ateneo

Le Linee guida per l'uso di un linguaggio non discriminatorio nella comunicazione interna e esterna sono state predisposte da un gruppo di lavoro coordinato dallo Staff del Rettore e Comunicazione. Il testo è stato discusso nei mesi di settembre-novembre da un panel composto dalla Presidente del CUG, dalla Consigliera di Fiducia, dalla Delegata del Rettore alle Pari Opportunità, dalla Direttrice generale, dalla Dirigente della Divisione didattica e dal Responsabile dello Staff del Rettore e Comunicazione. È stato quindi inviato alle Direttrici e ai Direttori dei Dipartimenti per ulteriori osservazioni, e infine approvato dal Senato Accademico nella seduta del 15 dicembre 2023.

Il sito di Ateneo, in corso di revisione per la visita di accreditamento, è stato adeguato con il linguaggio di genere.

**Si ritiene pienamente raggiunto l'obiettivo prefissato.**



## AZIONE 2 – Azioni di informazione e sensibilizzazione finalizzata a promuovere l'utilizzo di un linguaggio inclusivo - PRIORITÀ MEDIA

<b>OBIETTIVI</b>	Promozione dell'utilizzo di un linguaggio inclusivo da parte dei componenti della comunità dell'Ateneo
<b>SOTTO-AZIONI</b>	Realizzazione di brevi filmati di formazione/informazione da diffondere in rete
<b>TARGET DIRETTO</b>	Comunità universitaria
<b>RESPONSABILI ISTITUZIONALI</b>	Direttrice Generale, CUG
<b>RESPONSABILI OPERATIVI</b>	Staff del Rettore e Comunicazione, Divisioni interessate
<b>OUTPUT</b>	Filmati di sensibilizzazione sulle tematiche di genere da diffondere in rete
<b>OUTCOME</b>	Diffusione della cultura di genere e utilizzo di un linguaggio non discriminatorio nella comunicazione interna e esterna
<b>TIMELINE</b>	2023-2024
<b>INDICATORI DI VALUTAZIONE</b>	Numero di filmati realizzati

L'obiettivo di realizzare filmati di sensibilizzazione sulle tematiche di genere da diffondere in rete è stato condiviso dal gruppo di lavoro menzionato nella precedente scheda di azione, formato dalla Presidente del CUG, dalla Consigliera di Fiducia, dalla Delegata del Rettore alle Pari Opportunità, dalla Direttrice generale, dalla Dirigente della Divisione didattica e dal Responsabile dello Staff del Rettore e Comunicazione. Con l'aiuto dell'agenzia esterna incaricata della comunicazione promozionale dell'Ateneo, lo Staff del Rettore e Comunicazione ha creato una *storyboard* condivisa con la Presidente del CUG, la quale ha collaborato a reperire il cast tra la popolazione studentesca. Una seconda ditta si è occupata delle riprese e del montaggio del video, che, visto e valutato dal gruppo di lavoro, è stato consegnato in data 21 dicembre 2023 e pubblicato sul canale YouTube di Ateneo.



### AZIONE 3 – Formazione del personale tecnico amministrativo e aggiornamento progressivo della principale documentazione amministrativa interna e esterna - PRIORITÀ ALTA

<b>OBIETTIVI</b>	Azioni di sensibilizzazione e di indirizzamento delle comunicazioni istituzionali secondo principi di parità
<b>SOTTO-AZIONI</b>	Organizzazione di momenti di formazione e creazione di lavori di gruppo
<b>TARGET DIRETTO</b>	Personale tecnico amministrativo
<b>RESPONSABILI ISTITUZIONALI</b>	Direttrice Generale
<b>RESPONSABILI OPERATIVI</b>	Divisioni interessate
<b>OUTPUT</b>	Formazione e creazione di gruppi di lavoro per l'aggiornamento della principale documentazione amministrativa
<b>OUTCOME</b>	Diffusione della cultura di genere e utilizzo di un adeguato linguaggio non discriminatorio nella comunicazione interna e esterna
<b>TIMELINE</b>	2023-2024
<b>INDICATORI DI VALUTAZIONE</b>	Percorsi formativi e gruppi di lavoro attivati Documentazione aggiornata

A seguito della recente emanazione delle Linee Guida di Ateneo per l'uso di un linguaggio non discriminatorio nella comunicazione interna e esterna, di cui all'Azione 1, verranno erogati corsi di formazione e saranno attivati gruppi di lavoro per l'aggiornamento della principale documentazione amministrativa finalizzati alla diffusione della cultura di genere e all'utilizzo di un adeguato linguaggio non discriminatorio nella comunicazione interna e esterna.



**AZIONE 4 – Organizzare eventi al fine di presentare l’app “Erica”. Condivisione della campagna di comunicazione del progetto “Erica” attraverso i canali di comunicazione dell’Ateneo - PRIORITÀ ALTA**

<b>OBIETTIVI</b>	Promuovere l’utilizzo della app “Erica”, realizzata dalla Regione Piemonte, il cui utilizzo è finalizzato a prevenire episodi di molestie e di violenza
<b>SOTTO-AZIONI</b>	////
<b>TARGET DIRETTO</b>	Comunità universitaria
<b>RESPONSABILI ISTITUZIONALI</b>	Rettore, Direttrice Generale, CUG
<b>RESPONSABILI OPERATIVI</b>	Divisioni interessate
<b>OUTPUT</b>	Utilizzo della app “Erica”
<b>OUTCOME</b>	Diffusione della campagna di comunicazione del progetto “Erica”
<b>TIMELINE</b>	2022-2023-2024
<b>INDICATORI DI VALUTAZIONE</b>	Numero di eventi di comunicazione realizzati

L’app “Erica” implementata dalla Regione Piemonte e largamente pubblicizzata dalla stessa a partire dal 1 aprile 2019, è stata presentata alle studentesse e agli studenti iscritte/i durante incontri di sensibilizzazione svolti in presenza nel mese di maggio 2022 e durante gli eventi “Benvenuto matricole” celebrati nel mese di ottobre 2022 e nel mese di ottobre 2023.

Nel mese di dicembre 2023 è stato segnalato alla Regione che, nonostante la diffusione capillare delle informazioni riferite all’app “Erica”, l’applicazione non risulta scaricabile né, quindi, fruibile.

In considerazione dell’attuale indisponibilità dell’app Erica, ogni attività di promozione della stessa è momentaneamente sospesa.

## INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ATENEO – ANALISI

### Ufficio Data Mining and Managing

#### PREMESSA

Gli indicatori di performance didattica presenti nella relazione sulla performance, ovvero “Iscritti”, “Immatricolati”, “% laureati in corso” sono risultati, per l’anno 2023, al di sotto del valore di soglia previsto.

Nella relazione che segue si fornisce un’analisi degli indicatori, insieme a una possibile interpretazione del loro andamento. Contestualmente si chiariscono le dinamiche che hanno condotto alla scelta dei valori presenti nella relazione sulla performance.

#### NOTA TECNICA

Nella piattaforma SUA-CdS vengono pubblicate due tipologie di indicatori: a livello di ateneo e a livello di corso di studio. I primi sono indicati con codici del tipo iAxx, i secondi con codici iCxx. Si tratta degli stessi indicatori e il calcolo è il medesimo, tuttavia gli indicatori di ateneo considerano tutti i corsi di studio, anche quelli a esaurimento, mentre quelli di corso di studio considerano solo gli indicatori dei corsi attivi: questo comporta pertanto una lieve differenza nel valore assoluto degli indicatori, anche se non ne muta sostanzialmente l’andamento.

Nella relazione pertanto dove possibile verranno utilizzati gli indicatori di ateneo, che sono quelli che compaiono nella relazione della performance. Dove non sarà possibile, verranno utilizzati quelli di corso di studio.

#### DEFINIZIONE DEGLI INDICATORI E ORIZZONTE TEMPORALE

Gli indicatori che compaiono nella performance e sono legati alla didattica sono i seguenti:

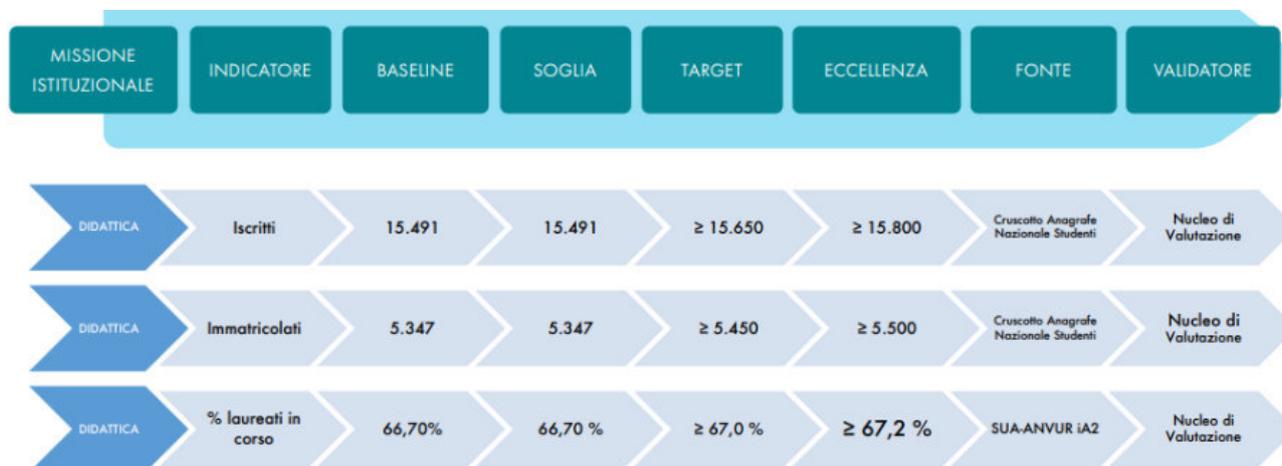


Figura 1 – Indicatori di performance organizzativa di ateneo

Tali indicatori sono ottenuti da due fonti:

- Immatricolati e iscritti vengono calcolati dai dati certificati all’interno dell’Osservatorio Studenti Didattica di CINECA
- % laureati in corso è l’indicatore iA2 che viene pubblicato all’interno del portale SUA-CdS, calcolato a partire dai dati forniti dagli atenei tramite le spedizioni ANS, ed è un indicatore ANVUR.

### **Tempistiche di aggiornamento**

I dati relativi agli immatricolati e iscritti vengono aggiornati settimanalmente da CINECA in seguito agli invii delle spedizioni ANS effettuate dagli atenei, pertanto l'aggiornamento dei dati dipende di fatto dalla frequenza di invio delle spedizioni da parte degli atenei.

Gli indicatori ANVUR sono calcolati a partire dai dati inviati con le spedizioni ANS, ma la loro pubblicazione sulla SUA-CdS segue tempistiche proprie e non ha la stessa frequenza. La prima pubblicazione sulla SUA-CdS degli indicatori di ateneo per l'anno X, contenente i dati relativi agli anni da X-4 a X, avviene, di solito, in corrispondenza dell'aggiornamento di luglio dell'anno X+1, e viene successivamente aggiornata con cadenza trimestrale. Tuttavia la prima pubblicazione dei dati dell'anno X avviene nella scheda di ateneo dell'anno X-1 nel suo ultimo mese di aggiornamento, ovvero aprile X+1. Pertanto i dati relativi al 2022, e in particolare il dato 2022 dell'indicatore iA2, sono stati disponibili per la prima volta a livello di ateneo nel mese di aprile 2023 all'interno della scheda di ateneo 2021. Analogamente i dati 2022 a livello di CdS, e in particolare l'indicatore iC02, sono comparsi per la prima volta nell'aggiornamento di aprile 2023 dei dati relativi all'anno accademico 2021/2022.

Tale precisazione si rende necessaria in quanto la definizione dei livelli di soglia, target, eccellenza dell'indicatore iA2 per la performance 2023 è stata effettuata entro il mese di febbraio 2023, senza pertanto avere un'indicazione ufficiale in merito all'andamento 2022 ma solo fino all'anno 2021.

### **ANALISI DEI DATI**

#### **Indicatore Immatricolati**

L'andamento degli immatricolati e degli iscritti a.a. 2023/2024, rispetto al valore a.a. 2022/2023, ha visto un'inversione nel valore totale secondo il seguente schema

	<b>2022/23</b>	<b>2023/24</b>	<b>Differenza</b>
<b>Immatricolati</b>	5.376	5.152	-224
<b>Iscritti</b>	15.507	15.270	-237

*Tabella 1 – Differenza degli esiti degli indicatori degli Immatricolati e Iscritti per gli anni 2023 e 2022*

Poiché la differenza tra i dati degli aa.aa. 2023/2024 e 2022/2023 è confrontabile per quanto concerne iscritti e immatricolati, si limita l'analisi agli immatricolati.

Dal confronto dei dati degli immatricolati emergono immediatamente alcune situazioni:

- corsi di studio che hanno avuto un numero di immatricolati inferiore di più del 20% rispetto al 2022, per un totale di -632 studenti (Tabella 2)  
Per alcuni di questi, segnati in rosso, si rileva anche un consistente numero assoluto di studenti inferiore rispetto al 2022;
- corsi di studio che hanno avuto un numero di immatricolati maggiore più del 20% rispetto al 2022, per un totale di +425 studenti (Tabella 3)  
Sono segnati in verde i Corsi di studio che hanno avuto un incremento assoluti di studenti significativo per il totale.

Da questi primi dati si evince immediatamente come i corsi di studio che hanno performato in positivo non hanno compensato le variazioni in negativo degli altri.

Poiché il peso della variazione della performance di ciascun corso di studio sull'ateneo dipende sia dalla variazione percentuale di studenti, sia dalla popolosità del corso, si è cercato di sintetizzare le due dimensioni moltiplicandole tra loro e calcolando il peso di ciascun prodotto sul totale del prodotto, separando le performances negative da quelle positive. In questo modo si ha una stima di quanto ciascun corso di studio abbia pesato in negativo o in positivo (Tabelle 4 e 5).

Codice interno	Nome Corso	Studenti 2023	Studenti 2022	Differenza 2022-2023	Differenza %
1422	Promozione e Gestione del Turismo	59	74	-15	-20,27%
1602	Giurisprudenza (Alessandria)	60	101	-41	-40,59%
1724	Filosofia e Comunicazione	115	153	-38	-24,84%
1779	Filologia Moderna, Classica e Comparata	32	50	-18	-36,00%
1849	Tecniche di Laboratorio Biomedico (Abilitante alla Professione Sanitaria di Tecnico di Laboratorio Biomedico)	15	21	-6	-28,57%
1929	Scienze Biologiche	697	1.004	-307	-30,58%
A064	Gestione Ambientale e Sviluppo Sostenibile	47	76	-29	-38,16%
A066	Chimica Verde	36	48	-12	-25,00%
A093	Farmacia	69	129	-60	-46,51%
A094	Chimica e Tecnologia Farmaceutiche	49	155	-106	-68,39%
<b>Totale</b>				<b>-632</b>	

Tabella 2 – Corsi di studio con una performance 2023 inferiore di almeno il 20% rispetto alla performance 2022

Codice interno	Nome Corso	Studenti 2023	Studenti 2022	Differenza 2022-2023	Differenza %
1407	Management e Finanza	68	55	13	23,64%
1804	Medicina e Chirurgia	181	148	33	22,30%
1848	Tecniche di Radiologia Medica, per Immagini e Radioterapia (Abilitante alla Professione Sanitaria di Tecnico di Radiologia Medica)	15	12	3	25,00%
2024	Servizio Sociale	136	110	26	23,64%
9415	Biotechnologie	986	703	283	40,26%
A057	Biotechnologie Farmaceutiche	43	21	22	104,76%

<b>A071</b>	<b>Educazione Professionale (Abilitante alla Professione Sanitaria di Educatore Professionale)</b>	18	5	13	260,00%
<b>A076</b>	<b>Giurisprudenza (Novara)</b>	100	81	19	23,46%
<b>A078</b>	<b>Amministrazione, Professione e Persone</b>	70	57	13	22,81%
<b>Totale</b>				<b>425</b>	

Tabella 3 – Corsi di studio con una performance 2023 superiore di almeno il 20% rispetto alla performance 2022

Selezionando solo i corsi di studio che hanno avuto un peso percentuale superiore al 5% si ottengono le seguenti tabelle:

Codice interno	Nome Corso	Studenti 2023	Studenti 2022	Differenza 2022-2023	Differenza %	Differenza % *Studenti 2023	Peso %
1420	Economia Aziendale	781	811	-30	-3,70%	-28,890	-5,94%
1723	Lingue Straniere Moderne	164	205	-41	-20,00%	-32,800	-6,75%
1724	Filosofia e Comunicazione	115	153	-38	-24,84%	-28,562	-5,88%
1929	Scienze Biologiche	697	1.004	-307	-30,58%	-213,126	-43,86%
A093	Farmacia	69	129	-60	-46,51%	-32,093	-6,60%
A094	Chimica e Tecnologia Farmaceutiche	49	155	-106	-68,39%	-33,510	-6,90%
1602	Giurisprudenza (Alessandria)	60	101	-41	-40,59%	-24,356	-5,01%

Tabella 4 – Corsi con un peso % sulla performance negativa superiore a -5%

Codice interno	Nome Corso	Studenti 2023	Studenti 2022	Differenza 2022-2023	Differenza %	Differenza % *Studenti 2023	Peso %
1804	Medicina e Chirurgia	181	148	33	22,30%	40,358	5,85%
1932	Informatica	298	267	31	11,61%	34,599	5,02%
9415	Biotechnologie	986	703	283	40,26%	396,925	57,58%
A057	Biotechnologie Farmaceutiche	43	21	22	104,76%	45,048	6,53%
A071	Educazione Professionale (Abilitante alla Professione Sanitaria di Educatore Professionale)	18	5	13	260,00%	46,800	6,79%

Tabella 5 – Corsi con un peso % sulla performance positiva superiore a -5%

I due corsi di studio che hanno pesato maggiormente sono da un lato Biotechnologie (in positivo per il 57,58%) e Scienze biologiche (in negativo per il 43,86%); fino allo scorso anno il corso di studio in Biotechnologie prevedeva una modalità di accesso limitato, mentre quest'anno è stato definito per tale corso di studio l'accesso libero con una limitata finestra temporale per l'immatricolazione per motivi organizzativi. Appare evidente come tale cambiamento abbia dato un impulso positivo al corso di studio in Biotechnologie, consentendo l'immatricolazione a tale corso di studio di studenti che, secondo l'andamento degli anni accademici passati, sarebbero confluiti invece nel corso di studio in Scienze Biologiche. Tra i corsi di studio

ad alta numerosità, il corso di Economia aziendale, che risulta inserito nell'elenco di quelli con peso in negativo superiore al 5%, ha invece visto una riduzione nel numero di studenti molto contenuta.

E' inoltre significativo come tra i corsi di studio che più hanno pesato nella variazione negativa del numero di studenti vi siano Farmacia e Chimica e Tecnologia Farmaceutiche, che nell'a.a. 2023/2024 hanno introdotto, con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 6/2023/2 del 28.04.2023, la modalità di accesso programmato (Farmacia 150 studenti, CTF 120 studenti).

L'andamento delle immatricolazioni è stato quindi influenzato dall'impatto negativo registrato dal corso di studio in Scienze biologiche e dai due corsi di studio in Farmacia e in Chimica e Tecnologia Farmaceutiche; se le immatricolazioni a tali corsi di studio avessero raggiunto il valore previsto dalla programmazione vi sarebbero stati 459 studenti in più, che avrebbero portato gli indicatori degli Immatricolati e degli Iscritti rispettivamente sopra l'eccellenza e sopra il target.

Per i due corsi di studio di Farmacia e Chimica e Tecnologia Farmaceutiche il Dipartimento ha peraltro già previsto, a partire dall'anno accademico 2024/2025, un potenziamento delle possibilità di svolgimento del test e delle misure di comunicazione, che faciliteranno una maggiore partecipazione ai test e di conseguenza un aumento delle immatricolazioni con conseguente avvicinamento alla soglia programmata.

A completamento dell'analisi va segnalato l'andamento in negativo dei corsi di Lingue straniere moderne e Filosofia e comunicazione, insieme a Giurisprudenza in Alessandria.

Di segno opposto la variazione di Medicina e chirurgia, determinata dalla decisione dell'ateneo di aumentare il potenziale formativo, e di Informatica.

Significativa nelle percentuali è la variazione in positivo del corso di studio in Biotecnologie Farmaceutiche (+22 studenti) e di Educatore professionale (+13 studenti).

### **Indicatore iA2**

La scelta dei dati di soglia, target, eccellenza per la performance 2023 è stata definita sulla base dei seguenti dati

<b>iC02</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Laureati</b>	2359	2119	2375
<b>Laureati in corso</b>	1518	1368	1584
<b>Indicatore iA2</b>	<b>64,35%</b>	<b>64,56%</b>	<b>66,69%</b>

*Tabella 6 – Andamento iA2 negli anni solari dal 2019 al 2021 (Aggiornamento al 31-12-2022)*

Si è pertanto considerata la soglia pari al valore raggiunto nel 2021 e un valore di eccellenza pari a 0,5 punti percentuali in più, secondo un criterio di prudenza e immaginando che l'Ateneo mantenesse le performance acquisite negli anni precedenti.

L'esito dell'indicatore iA2 per l'anno 2023 si è poi rivelato ben al di sotto della previsione, pari infatti al 61,99%\*, inferiore di circa 1% rispetto al valore relativo all'anno 2022 (62,84%\*) (\*Aggiornamento del 6/4/2024 SUA-CdS)

L'andamento dell'ateneo, pertanto, negli ultimi anni è stato il seguente:

<b>iA2</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>Laureati</b>	2358	2119	2372	2134	2368
<b>Laureati in corso</b>	1518	1368	1581	1341	1468
<b>Indicatore iA2</b>	<b>64,38%</b>	<b>64,56%</b>	<b>66,65%</b>	<b>62,84%</b>	<b>61,99%</b>

Tabella 7 - Andamento iA2 negli anni solari dal 2019 al 2023 (Aggiornamento al 06/04/2024)

Il peggioramento della performance 2022 era già stato analizzato al momento della redazione della relazione della Performance 2022 e dall'analisi era emerso che una possibile causa di tale andamento negativo potesse essere stato l'impatto del lockdown dovuto al Covid sulle coorti degli studenti delle lauree triennali che avevano dovuto cominciare il loro percorso universitario in una situazione emergenziale; a questo si aggiungeva il ritardo nelle lauree della coorte 2020/2021 del corso di laurea in Scienze infermieristiche ostetriche che, a causa del Covid, aveva avuto il test di ingresso bloccato, e le lezioni erano pertanto cominciate con un semestre di ritardo (Relazione sulla performance 2022 – Allegato B Analisi indicatore performance organizzativa di Ateneo-iA02-laureati in corso). In quel momento sembrava inoltre che tale ritardo potesse essere contenuto entro qualche mese e pertanto fosse possibile, nell'anno 2023, un effetto di compensazione verso l'alto.

Il dato 2023 non presenta globalmente questo effetto di compensazione ma addirittura scende ulteriormente.

Poiché l'analisi dell'anno 2022 non è in grado di giustificare tale andamento, si rende necessario un approfondimento.

### **Indicatore iA2**

L'indicatore iA2 è definito, all'interno della Nota metodologica ANVUR, presente sul portale SUA-CdS, come segue:

<i>Indicatore</i>		<i>Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso</i>	
<i>Cod. identificativo</i>	iC02	<i>Calcolato per:</i>	Tipo di CdS Anni
			L; LM; LMCU 2022; 2021; 2020; 2019; 2018; 2017
<i>Numeratore</i>	Laureati regolari X ( <i>informazione iC00g</i> )		
<i>Fonte numeratore</i>	ANS		
<i>Denominatore</i>	Laureati totali X ( <i>informazione iC00h</i> )		
<i>Fonte denominatore</i>	ANS		
<i>Note</i>	Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) regolari ai fini del CSTD. Si considera la regolarità come definita per il calcolo del CSTD. Indicatore derivato dal DM 989/2019, allegato 1 (Ob. A - Didattica, ind. d). <a href="#">Indicatore inserito tra quelli a supporto della valutazione nel modello AVA3 e nel set minimo individuato nelle Linee Guida per i Nuclei di Valutazione.</a> <a href="#">A livello di ateneo (iA2), l'indicatore è inserito tra quelli a supporto della valutazione nel modello AVA3.</a>		

Figura 2 - Definizione indicatore iA2 – SUA-CdS Nota metodologica ANVUR

**N.B.** nell'immagine compare il codice iC02 ma, come sopra precisato nella nota tecnica, si tratta di una definizione che va bene anche per iA2.

Si tratta pertanto di un indicatore definito sull'anno solare che calcola la percentuale di laureati regolari rapportata al totale di laureati nello stesso anno solare.

Pertanto all'interno di ciascun anno solare X compaiono i laureati regolari di due coorti diverse, ovvero quelli della coorte che si laurea in corso nelle sessioni estiva e autunnale X-1/X (tra luglio e dicembre X), e quelli della coorte che si laurea in corso nella straordinaria della sessione X-2/X-1 (entro aprile X).

La tabella che segue riporta lo schema delle sessioni e delle coorti che si laureano in corso per i diversi anni solari

iA02	Anno solare	Sessioni	Coorti che possono laurearsi regolari nella sessione straordinaria			
			LT	LM	LMCU 5	LMCU 6
2019	2019	Straordinaria 2017/2018	2015/2016	2016/2017	2013/2014	2012/2013
		Estiva 2018/2019	2016/2017	2017/2018	2014/2015	2013/2014
2020	2020	Straordinaria 2018/2019	2016/2017	2017/2018	2014/2015	2013/2014
		Estiva 2019/2020	2017/2018	2018/2019	2015/2016	2014/2015
2021	2021	Straordinaria 2019/2020	2017/2018	2018/2019	2015/2016	2014/2015
		Estiva 2020/2021	2018/2019	2019/2020	2016/2017	2015/2016
2022	2022	Straordinaria 2020/2021	2018/2019	2019/2020	2016/2017	2015/2016
		Estiva 2021/2022	2019/2020	2020/2021	2017/2018	2016/2017
2023	2023	Straordinaria 2021/2022	2019/2020	2020/2021	2017/2018	2016/2017
		Estiva 2022/2023	2020/2021	2021/2022	2018/2019	2017/2018
2024	2024	Straordinaria 2022/2023	2020/2021	2021/2022	2018/2019	2017/2018
		Estiva 2023/2024	2021/2022	2022/2023	2019/2020	2018/2019

Tabella 8 – Coorti che possono laurearsi regolari negli anni solari dal 2019 al 2024

Nell'analisi 2022 si era rilevato come l'emergenza Covid potesse aver condizionato il percorso degli studenti delle lauree triennali che avevano cominciato durante il Covid, e pertanto della coorte 2019/2020; alla luce degli esiti dell'anno 2023 è tuttavia possibile immaginare uno scenario più ampio.

Si è infatti considerata la possibilità che la difficoltà generata dal Covid possa aver avuto un impatto anche sulle coorti precedenti l'emergenza Covid, ma che comunque hanno dovuto affrontare tale emergenza durante il loro percorso universitario.

Nella tabella che segue è riportato lo schema precedente nel quale si sono messe in evidenza le coorti che potrebbero essere state condizionate dall'emergenza Covid

			Coorti che possono laurearsi regolari nella sessione straordinaria				
iA2	Anno solare	Sessioni	LT	LM	LMCU 5	LMCU 6	Effetto Covid
2019	2019	Straordinaria 2017/2018	2015/2016	2016/2017	2013/2014	2012/2013	
		Estiva 2018/2019	2016/2017	2017/2018	2014/2015	2013/2014	
2020	2020	Straordinaria 2018/2019	2016/2017	2017/2018	2014/2015	2013/2014	
		Estiva 2019/2020	2017/2018	2018/2019	2015/2016	2014/2015	
2021	2021	Straordinaria 2019/2020	2017/2018	2018/2019	2015/2016	2014/2015	x
		Estiva 2020/2021	2018/2019	2019/2020	2016/2017	2015/2016	x
2022	2022	Straordinaria 2020/2021	2018/2019	2019/2020	2016/2017	2015/2016	xx
		Estiva 2021/2022	2019/2020	2020/2021	2017/2018	2016/2017	xxx
2023	2023	Straordinaria 2021/2022	2019/2020	2020/2021	2017/2018	2016/2017	xxx
		Estiva 2022/2023	2020/2021	2021/2022	2018/2019	2017/2018	xxx
2024	2024	Straordinaria 2022/2023	2020/2021	2021/2022	2018/2019	2017/2018	xxx
		Estiva 2023/2024	2021/2022	2022/2023	2019/2020	2018/2019	xx

Tabella 9 – Coorti che possono laurearsi regolari negli anni solari dal 2019 al 2024 – possibile impatto emergenza Covid

I colori hanno il seguente significato:

	Coorti che nascono durante il Covid
	Coorti che attraversano il Covid
	Coorti che hanno il Covid nell'ultimo anno di corso

Si è pertanto considerato:

- particolarmente significativo aver cominciato il proprio percorso universitario durante il periodo più critico del Covid (considerato tra febbraio 2020 e settembre 2021) (ROSSO)
- meno impattante ma comunque significativo aver dovuto attraversare l'emergenza Covid durante il proprio percorso universitario (ARANCIONE)
- non molto impattante aver avuto l'emergenza Covid nell'anno della laurea (GIALLO).

Dall'analisi pertanto sembra che gli anni critici (rossi) avrebbero dovuto essere l'anno solare 2022, il 2023 e, in prospettiva, il 2024, e questo dato, al momento, sembra essere perfettamente correlato con l'andamento dell'indicatore iA2 di ateneo.

A supporto di questa tesi si è preso in considerazione un altro indicatore, iA22, che fornisce un'indicazione sul ritardo delle coorti nel laurearsi in corso.

### **Indicatore iA22**

L'indicatore iA22 è definito come segue (Nota metodologica SUA-CdS)

Indicatore		<b>Percentuale di immatricolati (L; LM; LMCU) che si laureano, nel CdS, entro la durata normale del corso</b>	
Cod. identificativo	iC22	Calcolato per:	Tipo di CdS L; LM; LMCU Anni accademici 2021/22; 2020/21; 2019/20; 2018/19; 2017/18
Numeratore	Numero di studenti immatricolati puri** nel CdS nell'a.a. (X/X+1)-(N-1) anni prima (con N pari alla durata normale del corso) laureati entro il 30 aprile X+2.		
Fonte numeratore	ANS		
Denominatore	Immatricolati puri** al CdS nell'a.a. (X/X+1)-(N-1), con N pari alla durata normale del CdS		
Fonte denominatore	ANS		
Note	<p>Indicatore longitudinale. Per ciascun a.a. è necessario guardare agli immatricolati puri** all'a.a. N-1 anni prima. Con riferimento al valore 2016 (a.a. 2016/2017), per un CdS triennale, ad esempio, è necessario guardare agli immatricolati puri** al CdS nell'a.a. 2014/2015: per essere considerato "entro la durata normale" lo studente deve essersi laureato entro il 30 aprile 2018; per un CdS biennale, è necessario guardare gli iscritti per la prima volta LM nell'a.a. 2015/2016: per essere considerato "entro la durata normale" lo studente deve essersi laureato entro il 30 aprile 2018. Per i CdS a ciclo unico: se quadriennale, bisogna guardare alla coorte 2013/2014; se quinquennale, bisogna guardare alla coorte 2012/2013; se sessennale, bisogna guardare alla coorte 2011/2012. Dato che si tratta di un indicatore longitudinale, dal computo del denominatore (immatricolati puri** nell'a.a. X/X+1-(1-N) sono sottratti gli studenti che hanno interrotto per un periodo di tempo la carriera).</p> <p>Attenzione: dall'a.a. 2018/19 il numeratore prende in considerazioni i laureati entro il 15 giugno X+2, in conformità alle disposizioni, per ciascun a.a., della <a href="#">Legge 24 aprile 2020, n. 27</a>, della <a href="#">Legge 26 febbraio 2021, n.21</a>, della <a href="#">Legge 18 febbraio 2022 n. 11</a> e della <a href="#">Legge 24 febbraio 2023 n. 14</a>.</p> <p>Indicatore inserito tra quelli a supporto della valutazione nel modello AVA3 e nel set minimo individuato nelle Linee Guida per i Nuclei di Valutazione.</p>		

Figura 3 - Definizione indicatore iA22 – SUA-CdS Nota metodologica ANVUR

Si tratta pertanto di un indicatore longitudinale che ci dice se in un anno accademico gli studenti che negli anni precedenti si sono immatricolati come immatricolati puri, e che in quell'anno accademico si potrebbero laureare come regolari, lo stanno effettivamente facendo. Pertanto se l'indicatore è elevato significa che gli studenti si stanno laureando nei tempi previsti, se è basso, significa che gli studenti sono in ritardo.

La Tabella 10 schematizza, per ciascun anno accademico, le coorti che sono in esame.

<b>Coorti di immatricolati puri che possono laurearsi come regolari nell'anno accademico</b>						
<b>iA22</b>	<b>Anno accademico</b>	<b>Periodo utile di laurea</b>	<b>LT</b>	<b>LM</b>	<b>LMCU 5</b>	<b>LMCU 6</b>
<b>2018</b>	<b>2018/2019</b>	luglio 2019 - 15 giugno 2020	2016/2017	2017/2018	2014/2015	2013/2014
<b>2019</b>	<b>2019/2020</b>	luglio 2020 - 15 giugno 2021	2017/2018	2018/2019	2015/2016	2014/2015
<b>2020</b>	<b>2020/2021</b>	luglio 2021 - 15 giugno 2022	2018/2019	2019/2020	2016/2017	2015/2016
<b>2021</b>	<b>2021/2022</b>	luglio 2022 - 15 giugno 2023	2019/2020	2020/2021	2017/2018	2016/2017
<b>2022</b>	<b>2022/2023</b>	luglio 2023 - 15 giugno 2024	2020/2021	2021/2022	2018/2019	2017/2018

Tabella 10 – Coorti che possono laurearsi regolari negli anni accademici dal 2018/2019 al 2022/2023

Analizzando l'indicatore iA22 dal punto di vista dell'emergenza Covid (Tabella 11), così come fatto per l'indicatore iA2, emerge che questo avrebbe dovuto presentare criticità significative a partire dall'anno 2020.

iA22	Anno accademico	Periodo utile di laurea	Coorti di immatricolati puri che possono laurearsi come regolari nell'anno accademico				Effetto Covid
			LT	LM	LMCU 5	LMCU 6	
2018	2018/2019	luglio 2019 - 15 giugno 2020	2016/2017	2017/2018	2014/2015	2013/2014	
2019	2019/2020	luglio 2020 - 15 giugno 2021	2017/2018	2018/2019	2015/2016	2014/2015	x
2020	2020/2021	luglio 2021 - 15 giugno 2022	2018/2019	2019/2020	2016/2017	2015/2016	xx
2021	2021/2022	luglio 2022 - 15 giugno 2023	2019/2020	2020/2021	2017/2018	2016/2017	xxx
2022	2022/2023	luglio 2023 - 15 giugno 2024	2020/2021	2021/2022	2018/2019	2017/2018	xx

Tabella 11 – Coorti che possono laurearsi regolari negli anni accademici dal 2018/2019 al 2022/2023 – possibile impatto emergenza Covid

	Coorti che nascono durante il Covid
	Coorti che attraversano il Covid
	Coorti che hanno il Covid nell'ultimo anno di corso

Nella Tabella 12 si trovano i valori dell'indicatore iA22 negli ultimi 5 anni disponibili (Fonte SUA-CdS indicatori di Ateneo 2022 aggiornati al 06/04/2024).

iA22	2018	2019	2020	2021	2022*
Laureati	3606	3396	3852	3867	3704
Laureati in corso	1349	1287	1298	1231	958
Indicatore iA2	37,41%	37,90%	33,70%	31,83%	25,86%

Tabella 12 – Indicatore iA22 anni accademici dal 2018/2019 al 2022/2023

E' interessante constatare come l'indicatore iA22 abbia una riduzione significativa a partire dall'anno 2020, che si è accentuata nell'anno 2021. L'anno 2022 è indicato con un asterisco in quanto, trattandosi di una rilevazione che prosegue fino a luglio 2024, presenta un indicatore che deve essere al momento considerato provvisorio. Sembra quindi confermato che le coorti che avrebbero potuto laurearsi in corso a partire dall'anno accademico 2020/2021 siano effettivamente in ritardo, dato che si correla con le mancate performance dell'indicatore iA2.

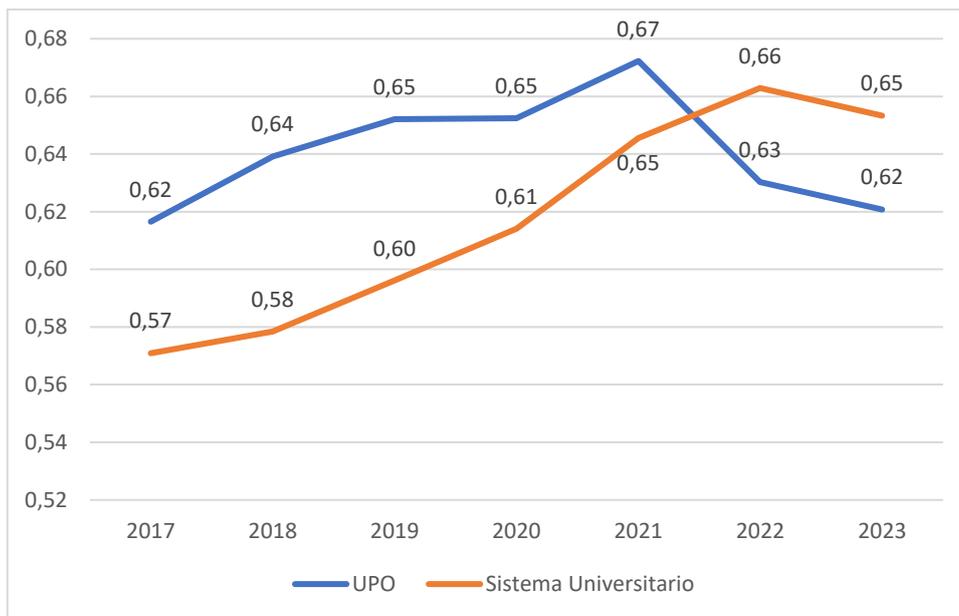
### Confronto con il Sistema Universitario

A completamento dell'analisi si riporta il dato UPO confrontato con quello relativo al Sistema universitario.

In questo caso è necessario fare riferimento agli indicatori iC02 e iC22 in quanto il dato di ateneo sulle altre università non è disponibile (Fonte piattaforma Pentaho ANVUR).

Nel Grafico 1 si riporta l'andamento dell'indicatore iC02 di ateneo confrontato con il dato analogo a livello di sistema universitario.

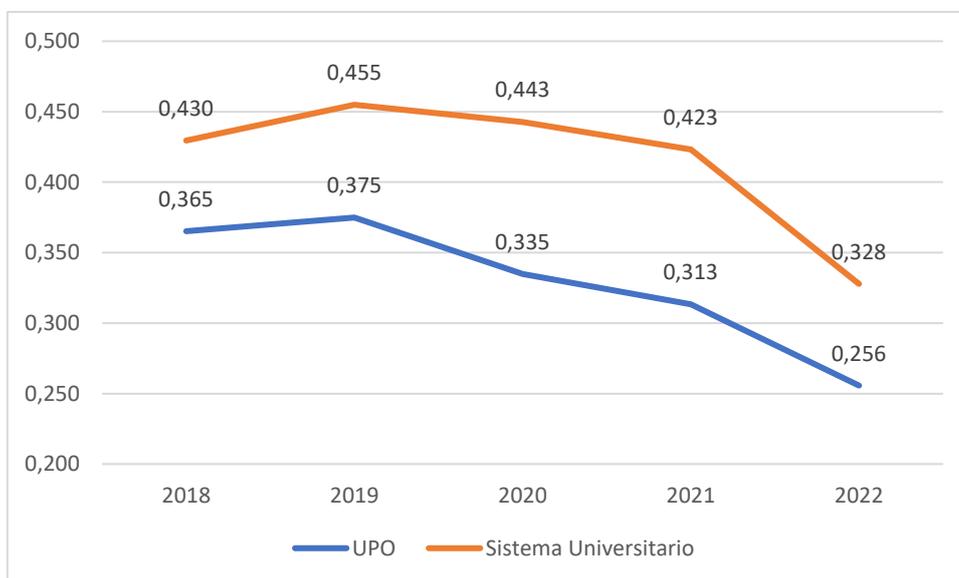
Come si può vedere l'analisi effettuata lo scorso anno viene confermata, ovvero il sistema non ha risentito nel 2022 dell'inversione subita da UPO, tuttavia risulta interessante rilevare come nel 2023 il sistema abbia avuto una riduzione della performance del tutto analoga a quella rilevata in ateneo.



*Grafico 1 – Indicatore iCO2 – Confronto UPO e Sistema Universitario*

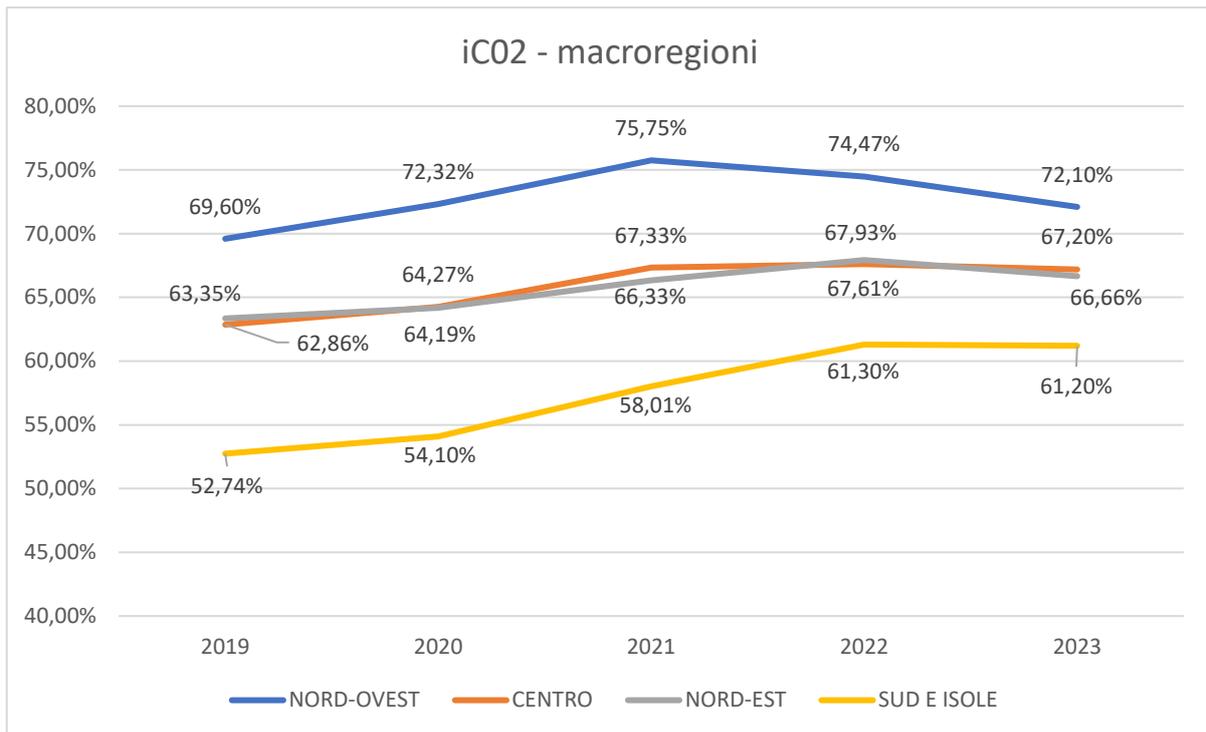
Dal grafico 1 sembra quindi che il Sistema Universitario potrebbe risentire degli stessi effetti con un anno di ritardo.

Tale indicazione sembrerebbe trovare conferma nell'analisi di iC22 (Grafico 2), in quanto anche in questo caso l'indicatore comincia a scendere un anno dopo rispetto a UPO, con una riduzione inizialmente contenuta, per poi ridursi ulteriormente, con una variazione superiore a quella risentita da UPO, nell'ultimo anno.

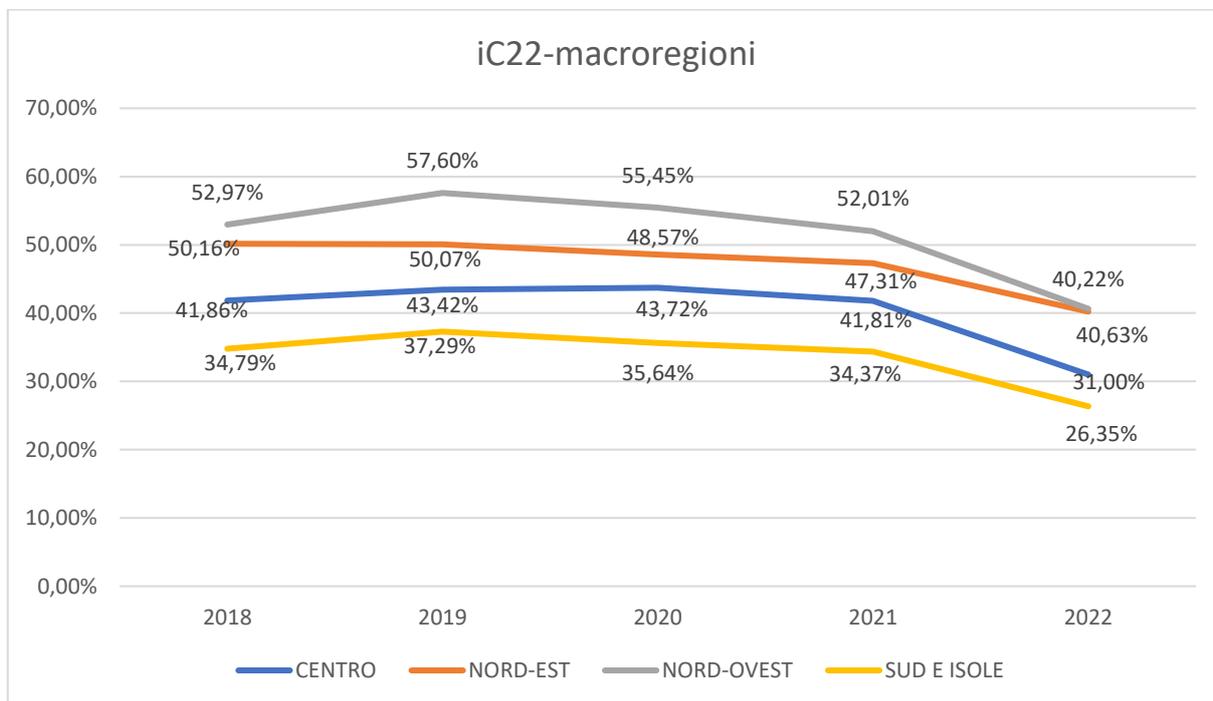


*Grafico 2 – Indicatore iC22 – Confronto UPO e Sistema Universitario*

Tale fenomeno, inoltre, sembra essere di sistema in quanto, anche se con valori assoluti diversi, è presente in tutte le quattro macroregioni.



**Grafico 3 – Indicatore iC02 – Macroregioni**



**Grafico 4 – Indicatore iC22 – Macroregioni**

## **CONCLUSIONI**

### **Immatricolati e Iscritti**

L'andamento delle immatricolazioni al corso di studio in Scienze biologiche e il passaggio ad accesso programmato delle lauree magistrali a ciclo unico in Farmacia e Chimica e Tecnologie Farmaceutiche hanno determinato una riduzione consistente del numero di immatricolati e di conseguenza degli iscritti totali che diversamente, avrebbero potuto essere rispettivamente sopra l'eccellenza e il target.

### **Indicatore iA2**

La scelta dei valori dell'indicatore iA2 era stata effettuata in un momento nel quale i dati non facevano emergere alcun segnale di criticità, pertanto non era possibile immaginare una così significativa riduzione dell'indicatore.

Tale riduzione, che inizialmente si era pensato potesse essere temporanea e legata all'emergenza Covid, sembra prolungarsi nel tempo, suggerendo una possibile correlazione con tale evento che parrebbe, dalle analisi presentate, protrarsi ancora almeno per un anno.

La criticità, che inizialmente era sembrata unicamente legata a UPO e a pochi altri Atenei, parrebbe emergere anche a livello di sistema universitario, anche se con tempi e valori diversi.

---

Sarà cura dell'Ufficio Data Mining and Managing, di concerto con la Dirigente della Divisione Didattica e il Dirigente della Divisione Qualità e Accreditamento, individuare una strategia di monitoraggio, sia mediante l'analisi di altri indicatori sia analizzando il percorso e le caratteristiche degli studenti, al fine di supportare interventi volti a contenere e migliorare la situazione.

**COMITATO UNICO DI GARANZIA**  
**per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e studia e**  
**contro le discriminazioni**

**RELAZIONE ANNUALE DEL COMITATO UNICO DI GARANZIA**  
**DELL'UNIVERSITÀ DEL PIEMONTE ORIENTALE**  
**ANNO 2023**

**MAGGIO 2024**



UNIVERSITÀ DEL PIEMONTE ORIENTALE



Conferenza Nazionale  
degli Organismi di Parità  
delle Università italiane

Il Comitato Unico di Garanzia per l'anno 2023 sino al mese di aprile è risultato composto da:

**MEMBRI EFFETTIVI:**

**rappresentanza dell'Amministrazione**

Prof.ssa Marcella TRAMBAIOLI–Presidente

Prof.ssa Chiara BERTONE

Dott.ssa Enrica TOSELLI

**rappresentanza sindacale**

Dott.ssa Cristina CORTISSONE

Dott.ssa Silvia SANTORO

Dott.ssa Grazia TESTORE

**MEMBRI SUPPLEMENTI**

**rappresentanza dell'Amministrazione**

Prof.ssa Raffaella AFFERNI

Dott. Marco PORTANOVA

Sig.ra Antonella TORRIANI

**rappresentanza sindacale**

Dott.ssa Valeria GARIAZZO

Dott. Francesco CELLERINO

Successivamente con D.R. rep. 737/2023 sono stati nominati i componenti il Comitato Unico di Garanzia per il periodo 2023-2027 nelle persone di:

**MEMBRI EFFETTIVI:**

**rappresentanza dell'Amministrazione**

Prof.ssa Alessandra GENNARI–Presidente

Prof. Luca SAVARINO

Dott.ssa Ombretta FINOTELLO

**rappresentanza sindacale**

Dott.ssa Angela NUNNARI

## **MEMBRI SUPPLEMENTI**

### **rappresentanza dell'Amministrazione**

Prof. Francesco AIMERITO

Prof.ssa Sarah GINO

Dott.ssa Michela GOBBI

### **Premessa**

La presente Relazione è redatta ai sensi dell'art. 3.3 della Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 4 marzo 2011 recante "Linee guida sulle modalità di funzionamento dei Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni", emessa in via congiunta dal Ministro per la Pubblica Amministrazione e l'Innovazione e dal Ministro per le Pari Opportunità, che prevede che il CUG rediga entro il 30 marzo di ogni anno una relazione sulla situazione del personale nell'amministrazione pubblica di appartenenza riferita all'anno precedente, riguardante l'attuazione dei principi di parità, pari opportunità, benessere organizzativo e di contrasto alle discriminazioni e alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro – mobbing.

Questa relazione si riferisce all'attività svolta dal Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni, per il periodo gennaio-dicembre 2023.

### **Le pari opportunità nell'Ateneo**

L'Università degli Studi Del Piemonte Orientale "Amedeo Avogadro" ha istituito, nel corso del 2011, il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni, organo introdotto dal c.d. Collegato lavoro (L. n. 183/2010) che, nel novellare il D. Lgs. n. 165/2001 (Testo unico sul lavoro nelle pubbliche amministrazioni), ha previsto, nell'art. 21, la fusione dei Comitati per le Pari Opportunità e dei Comitati Paritetici sul Fenomeno del mobbing e la loro trasformazione in nuovi Comitati Unici di Garanzia.

Il principio delle pari opportunità e della parità di trattamento tra donne e uomini nell'accesso al lavoro, agli uffici pubblici e alle cariche accademiche, nonché nella stessa attività lavorativa figura anche tra i principi generali (art. 3) dello Statuto dell'Università.

Inoltre nello Statuto sono previsti diversi meccanismi per incentivare la presenza delle donne nei centri decisionali:

- L'art. 12 comma 3 prevede che "Compongono il Senato Accademico: a) il Rettore; b) quattordici docenti di cui almeno un terzo Direttori di Dipartimento, eletti dai professori di I e di II fascia e dai ricercatori dell'Ateneo, nel rispetto delle diverse aree scientifico disciplinari e del principio delle pari opportunità tra uomini e donne.
- l'art. 13 prevede che "Nella composizione del Consiglio di Amministrazione deve essere garantito il rispetto, in ciascuna componente, del principio costituzionale delle pari opportunità tra uomini e donne nell'accesso agli uffici pubblici. In relazione alla designazione di cui al comma 4 lettera c) entrambi i generi devono essere rappresentati da almeno due componenti.

#### **Piani di intervento per attuare pari opportunità e benessere organizzativo**

Il Comitato Unico di Garanzia ha predisposto il Piano di Azioni Positive 2023/2025 così come prescritto dal d.lgs. 198/2006 Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell'articolo 6 della legge 28 novembre 2005, n. 246. Con il piano approvato si è voluto proseguire nel solco già tracciato di attenzione alla conciliazione tra la vita professionale e familiare e al sostegno per l'impegno di cura rivolto alle diverse situazioni familiari dei dipendenti, nonché alle azioni rivolte alla tutela della parità di genere. Il Comitato promuove iniziative volte alla conciliazione vita-lavoro, e sostiene la possibilità di consentire alle lavoratrici e ai lavoratori di fruire della modalità di lavoro a distanza e fornisce a supporto alle/ai dipendenti in particolari situazioni di disagio. Rispetto ai temi delle pari opportunità e del benessere organizzativo, si possono evidenziare diversi punti di forza dell'Ateneo, ma anche qualche possibile area di miglioramento.

#### **Punti di forza:**

- Risulta presente la figura della Consigliera di Fiducia (figura istituita dall'art. 51 del CCNL comparto Università del 27.01.2005, recepita nello Statuto all'art. 20 e nei Codici di condotta contro le molestie sessuali e per la lotta contro il mobbing in vigore presso l'Ateneo) che presta la propria assistenza, secondo un calendario che prevede due giornate al mese di disponibilità al ricevimento

presso le sedi dell'Ateneo, o in modalità videoconferenza a tutela di chiunque, appartenente alla comunità universitaria, si ritenga vittima di mobbing o di una molestia sessuale ad opera di un altro appartenente alla suddetta comunità, verificatasi in ambito di studio o di lavoro dell'Ateneo. È incaricata dall'Ateneo per fornire consulenza e assistenza alla persona oggetto di molestie sessuali e di mobbing e a contribuire alla soluzione del caso, anche segnalando all'Amministrazione eventuali casi di disagio che possano compromettere il benessere psicofisico della persona e, nello svolgimento della propria funzione, agendo in piena autonomia e nella massima riservatezza. La Consigliera di Fiducia opera in stretta collaborazione con il Comitato Unico di Garanzia ed è invitata a partecipare alle sedute dell'Organo, qualora abbia casi da sottoporre all'attenzione del Comitato.

• Per quanto riguarda le politiche di conciliazione vita-lavoro il Comitato rileva che l'Ateneo favorisce l'uso di forme flessibili di lavoro tramite:

- **attivazione di Progetti di telelavoro:** per l'anno 2023 sono stati attivati 30 progetti di telelavoro attribuiti a 26 donne e 4 uomini;
- **lavoro a distanza:** l'Ateneo ha previsto la possibilità di svolgere parte della prestazione lavorativa a distanza (lavoro agile) subordinata alla sottoscrizione di un Accordo Quadro Individuale tra la/il dipendente e l'Amministrazione. L'opportunità di fruire del lavoro a distanza è stata consentita a tutti i richiedenti con una percentuale pari al 20% dell'orario settimanale (equivalente a un giorno alla settimana). Tale limite è stato elevato per i soggetti fragili in base alle prescrizioni specifiche del medico competente. I soggetti fragili, inoltre, hanno avuto la possibilità di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile semplificata per il periodo 01/01/2023 – 31/12/2023. Sono stati sottoscritti complessivamente 139 "Accordi Individuali Lavoro Agile" pari al 38% del Personale Tecnico Amministrativo in servizio. Come già per i progetti di telelavoro, anche in questo caso si nota una netta prevalenza femminile, infatti degli Accordi sottoscritti il 26% risulta a favore del personale maschile, mentre il 74% è stato richiesto dal personale femminile.

Le Disposizioni su citate disciplinano le diverse forme di lavoro a distanza disponibili presso l'Ateneo, quali:

- Lavoro Agile Occasionale (max 10 giorni/anno)

- Lavoro a Distanza “RIM” Per Progetti di Riorganizzazione, Innovazione, Miglioramento (max 46 giorni/anno – 1 giorno/settimana)
- Lavoro Agile per Cura e Assistenza (max 3 mesi/anno)
- partecipazione da remoto ai corsi di Formazione on line proposti dall’Amministrazione, a mezze giornate o giornata intera, a seconda della durata del corso;
- Nel corso dell’anno 2022 è stato redatto, per la prima volta, il Gender Equality Plan (GEP), suddiviso in 6 aree tematiche ognuna delle quali prevede la messa in atto di specifiche “Azioni” pensate al fine di “indirizzare un atteso e necessario cambiamento nelle politiche di promozione della parità di genere e delle pari opportunità”. Nel corso del 2023, con nota prot. n. 59640 del 30/05/2023 è stato costituito un gruppo di lavoro denominato “GEP Team” avente il compito di monitorare l’attuazione delle azioni previste dal Gender Equality Plan e relazionare al Nucleo di Valutazione sullo stato di avanzamento delle attività. Con il GEP l’Ateneo ha definito quelle che saranno le strategie per intervenire sulle asimmetrie di genere proponendo progetti ed azioni concrete anche in raccordo con il Piano Triennale Azioni Positive 2022-2024, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28/01/2022.
- in data 08/03/2023 il CUG di Ateneo ha organizzato un evento, in modalità mista, dal titolo “*La chiamavano strega e fattucchiera...*” cui hanno partecipato, tra gli altri, rappresentanti della Polizia di Stato e del Centro Antiviolenza di Vercelli. Durante l’evento, grazie all’intervento di un’attrice professionista, sono stati letti brani tratti dall’opera “Donne” di Eduardo Galeano ed è stata inaugurata una panchina rossa, all’interno del cortile del rettorato, quale simbolo della lotta contro il femminicidio e ogni forma di violenza
- In occasione della “Giornata internazionale per l’eliminazione della violenza contro le donne”, in data 27/11/2023, il CUG ha organizzato la tavola rotonda “*Storie di Donne*”. L’apertura dei lavori ha visto gli interventi del Rettore prof. Gian Carlo Avanzi, della Direttrice generale dott.ssa Loredana Segreto, e della Presidente del Comitato Unico di Garanzia, prof.ssa Alessandra Gennari. Alla tavola rotonda, moderata dalla prof.ssa Serena Quattrocolo, hanno preso parte la dott.ssa Laura Ferraris, Viceprefetto, Presidente della Commissione Territoriale per la protezione internazionale di Torino - Sezione di Genova con un intervento dal titolo “Donne rifugiate: vittime di violenza di genere e tratta”, la prof.ssa Sarah Gino, Componente del CUG UPO su “Violenza di genere: Una

questione solo di donne? La situazione in Piemonte”, l’avv. Elena Bigotti, Consigliera di fiducia dell’Ateneo, sul tema “Ruolo della Consigliera di fiducia come strumento a contrasto della violenza contro le donne in Ateneo”. La relazione conclusiva dell’evento è stata tenuta dalla prof.ssa Serena Quattrocchio sul tema “Quando la prevenzione fallisce: strumenti penalistici di reazione alla violenza di genere”. Nella stessa giornata sono stati previsti due momenti dedicati al ricordo del femminicidio di Giulia Cecchettin chiedendo a tutti i docenti, che avevano lezione alle ore 10:00 e alle ore 14:00, di proiettare il messaggio della Presidente del CUG, prof.ssa Alessandra Gennari e di consentire a studentesse e studenti di osservare un “minuto di rumore” nelle forme da loro ritenute più opportune.

- Nel corso dell’anno 2023 è stato predisposto il Bilancio di Genere – aggiornamento 2022 approvato dal Senato Accademico del 14/07/2023 e dal Consiglio di Amministrazione del 25/07/2023.

**Alcune possibili aree di intervento e di miglioramento:**

- Realizzazione di monitoraggio sul benessere lavorativo relativo ai sintomi psicosomatici dello stress lavorativo, valutazione dei rischi e piani di emergenza in collaborazione con il Servizio Prevenzione e Sicurezza di Ateneo;
- Ricognizione relativa agli studi di genere effettuati nel nostro Ateneo al fine di potenziare le risorse e le esperienze già acquisite in materia e condividerle come patrimonio collettivo di tutta la comunità universitaria;
- Verifica della possibilità di procedere all’attivazione dell’istituto delle “Ferie solidali” a favore del personale tecnico-amministrativo in particolari situazioni di necessità, in accordo con quanto previsto dall’area tematica 1 EQUILIBRIO VITA PRIVATA/VITA LAVORATIVA E CULTURA DELL’ORGANIZZAZIONE – Azione 3 del GEP 2022-2024;
- Prosecuzione delle attività necessarie per estendere l’attivazione di profili alias anche al personale docente e tecnico amministrativo dell’Ateneo a tutela di soggetti transgender.

## IL COMITATO UNICO DI GARANZIA (C.U.G.)

### Composizione

Il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni è stato costituito con Decreto Rettorale rep. n. 146/2011 del 23/03/2011. I componenti durano in carica quattro anni e il loro mandato è rinnovabile *“purché gli stessi soggetti risultino, ad esito della predetta procedura comparativa e tenuto conto dell’attività già svolta, i più idonei allo svolgimento dell’incarico”* ai sensi dell’art. 3.6 della direttiva 2/2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri- a firma del Ministro per la Pubblica Amministrazione e del sottosegretario delegato alle Pari Opportunità

Il Comitato insediatosi, nell’attuale composizione, in data 29 maggio 2023 è composto da componenti nominati dall’Amministrazione e componenti designati dalle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative in seno all’amministrazione.

La Presidente del Comitato Unico di Garanzia è donna ed è Professoressa Ordinaria. I componenti C.U.G. sono in totale 9, suddivisi tra effettivi e supplenti come rappresentato nella seguente tabella:

COMPONENTI	DONNE	UOMINI	TOTALE
Effettivi Amministrazione	2	1	3
Effettivi parte sindacale	1	0	1
Supplenti Amministrazione	2	1	3
Supplenti parte sindacale	0	0	2

### Operatività

Il Comitato ha sede presso il Rettorato, ma non ha locali appositamente adibiti allo svolgimento delle proprie attività, per la gestione del suo funzionamento si è avvalso della collaborazione dell’Ufficio Benessere Organizzativo e Welfare.

Il CUG ha un proprio budget, ricompreso nei fondi destinati agli Organi di Ateneo. Tale importo è destinato alla copertura di spese relative a:

- o organizzazione di eventi proposti dal CUG
- o beni di consumo/servizi funzionali alla presentazione del Comitato in seguito a rinnovo delle nomine rettorali e designazioni sindacali
- o spese di missione del Comitato in vista di due eventi formativi oltre alla conferenza annua
- o quota annua adesione Conferenza Nazionale Organismi di Parità

Nel corso del 2023 il Comitato si è riunito otto volte.

Il CUG nel 2012 si è dotato di un proprio **REGOLAMENTO**, emanato con Decreto del Rettore repertorio n. 185/2012 Prot. n. 9589 del 28.05.2012 nel quale, all'art. Art. 5 "Competenze del C.U.G." si stabilisce che:

Al Comitato sono attribuiti compiti propositivi, consultivi e di verifica - nell'ambito delle competenze citate nell'art.21 della Legge 183/2010 e specificate nella Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri: Linee guida sulle modalità di funzionamento dei CUG (art,3.2) - in ordine all'ottimizzazione della produttività del lavoro, al miglioramento dell'efficienza delle prestazioni collegate alla garanzia di un ambiente di lavoro e di studio caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità, di benessere organizzativo e dal contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica per lavoratori/lavoratrici e per la componente studentesca. Al Comitato spettano funzioni propositive, consultive e di verifica, come sotto riportato.

**a. Funzioni propositive del CUG.**

Il Comitato opera

- per favorire l'uguaglianza sostanziale sul lavoro tra uomini e donne, e in generale delle persone in ogni condizione personale; - per attuare politiche di conciliazione, di mediazione e di risoluzione dei conflitti, ogni qual volta venga portata alla sua attenzione una presunta discriminazione, attuando quanto sia necessario per consentire la diffusione della cultura delle pari opportunità;
- per favorire le varie e molteplici esigenze delle donne e degli uomini;
- per la diffusione delle conoscenze ed esperienze, nonché di altri elementi informativi, documentali, tecnici e statistici sui problemi delle pari opportunità e sulle possibili soluzioni adottate da altre

amministrazioni o enti, anche in collaborazione con le costituenti reti associative degli organismi di parità delle Università italiane, e/o con la Consigliera di parità del territorio di riferimento;

Il Comitato:

- interviene su temi che rientrano nella propria competenza ai fini della contrattazione integrativa, anche in collaborazione con le OO.SS. A tale proposito, su invito della Parte Pubblica, il Presidente del CUG (o suo Delegato) partecipa alle riunioni di trattativa sindacale qualora i punti all'O.d.g. della seduta riguardino tematiche di competenza del CUG;
- interviene nelle azioni positive e nei progetti relativi al proprio mandato in collaborazione con la Consigliera di Fiducia, le OO.SS., organi istituzionali dell'Amministrazione preposti, altri organismi di parità delle Università italiane;
- interviene favorendo l'apertura di sportelli per l'ascolto ed il sostegno per contrastare il disagio lavorativo;

**b. b. Funzioni consultive del CUG.**

Il Comitato formula pareri su:

- progetti di riorganizzazione dell'Amministrazione;
- piani di formazione del personale;
- orari di lavoro, forme di flessibilità lavorativa e interventi di conciliazione;
- criteri di valutazione del personale tecnico-amministrativo;
- contrattazione integrativa sui temi che rientrano nelle proprie competenze.

**c. c. Funzioni di verifica del CUG.**

Il Comitato si propone di verificare:

- i risultati delle azioni positive poste in essere;
- i risultati delle azioni positive, dei progetti e delle buone pratiche in materia di pari opportunità;
- gli esiti delle azioni di promozione del benessere organizzativo e prevenzione del disagio lavorativo;
- gli esiti delle azioni di contrasto alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro- mobbing;
- l'assenza di ogni forma di discriminazione (diretta e indiretta, relativa a: genere, età, orientamento sessuale, origine etnica, disabilità, responsabilità familiari, religione, lingua) nell'accesso al lavoro, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro e studio, nella formazione professionale, nella promozione, negli avanzamenti di carriera e nella sicurezza sul lavoro. A tal fine, il Comitato si avvarrà anche della collaborazione della Consigliera di Fiducia di Ateneo - le azioni atte a favorire

condizioni di benessere lavorativo, verificando l'attuazione delle direttive comunitarie e legislazione statale in tema di lavoro, pari dignità e non discriminazione delle persone.

### **Azioni**

Rispetto ai compiti previsti dalla normativa – propositivi, consultivi e di verifica – il Comitato Unico di Garanzia, nel corso dell'anno 2023, ha svolto le seguenti azioni:

- verifica dei risultati delle azioni positive programmazione delle attività;
- avvio della discussione per la predisposizione del Piano di Azioni Positive 2023/2025
- azioni di contrasto alle discriminazioni e alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro (gestione segnalazioni del personale e degli studenti);
- come si evince dalle Relazioni trasmesse dalla Consigliera di Fiducia nel corso del 2023, la stessa ha gestito, senza necessità di coinvolgere il CUG, alcuni casi presentati dalle diverse componenti la Comunità universitaria (studentesse/studenti, personale tecnico amministrativo, docenti) relativi a segnalazioni di molestie percepite o stalking nonché difficoltà di rapporto con colleghe e colleghi, oltre a criticità relative a conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Tutti i casi sono stati gestiti in autonomia dalla Consigliera di Fiducia attraverso il dialogo tra le parti e con la collaborazione di tutti i soggetti coinvolti. La Consigliera ha specificato di aver gestito tutti gli incontri in modalità online. In collaborazione con l'Ufficio Formazione, infine, la Consigliera ha svolto un ciclo di interventi formativi, rivolti al personale tecnico amministrativo approfondendo i concetti di discriminazione, molestie e mobbing, fornendo altresì chiarimenti sulla figura della Consigliera di Fiducia,



UNIVERSITÀ DEL PIEMONTE ORIENTALE

**RELAZIONE DELLA DIRETTRICE  
GENERALE SUGLI OBIETTIVI  
DELL'ANNO 2023**



## INDICE

<b>1</b>	<b>INTRODUZIONE .....</b>	<b>3</b>
1.1	Premessa .....	3
1.2	Metodo di misurazione e valutazione .....	4
<b>2</b>	<b>ANNO 2023 - OBIETTIVI DELLA DIRETTRICE GENERALE .....</b>	<b>4</b>
2.1	<b>Obiettivo 1.</b> Entro il 31 dicembre 2023: Revisione di 10 macro processi che risultano critici dalle analisi delle customer satisfaction .....	7
2.2	<b>Obiettivo 2.</b> Stesura di un progetto di digitalizzazione dell'Ateneo entro il 31 dicembre 2023.....	31
2.3	<b>Obiettivo 3.</b> Avvio dell'iter per l'attivazione della fondazione UPO .....	34
2.4	<b>Obiettivo 4.</b> Avvio di un sistema di controllo di gestione che includa il monitoraggio dell'andamento dell'assetto organizzativo dei poli di Alessandria, Novara e Vercelli e del Rettorato.....	35



## 1 INTRODUZIONE

### 1.1 Premessa

La presente relazione riporta i risultati raggiunti nel corso dell'anno 2023 con riferimento agli obiettivi assegnati dal Rettore alla Direttrice Generale per l'anno 2023 e riportati nel "PIAO – Piano Integrato di Attività e Organizzazione – 2023-2025", documento approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 2/2023/4.1 del 27/01/2023. Con delibera n. 3/2023/4.1 del 24/02/2023 il documento è stato integrato con la *sezione 2.3 - Rischi corruttivi e trasparenza*, gli indicatori di performance istituzionale, le schede di autovalutazione e valutazione orizzontale.

Gli obiettivi assegnati alla Direzione Generale, che riportano indicatori, baseline e target attesi, sono stati formulati in termini qualitativi e/o quantitativi in modo da garantirne la misurabilità. Il PIAO è stato oggetto di monitoraggio infra-annuale e relativo aggiornamento (deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 9/2023/5.3).

Partendo dal "*Piano Strategico di Ateneo 2019-2024*", cioè dal documento di programmazione che traccia la visione, delinea la missione, gli indirizzi strategici e gli obiettivi dell'Ateneo fissando altresì gli indicatori per valutare i miglioramenti raggiunti, si declinano a cascata le azioni di performance secondo criteri e modalità che sono indicate nel "*Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2023*" (c.d. *SMVP*) così come indicate nel diagramma seguente:



*Figura 1: Meccanismo a cascata delle performance*

Dagli obiettivi strategici e dalle azioni collegate discendono gli obiettivi operativi definiti annualmente affinché le attività delle varie strutture vengano allineate alle finalità strategiche dell'Ateneo misurando altresì, in maniera continuativa, le dimensioni trasversali di semplificazione e miglioramento dei processi, digitalizzazione e accessibilità, trasparenza e anticorruzione, pari opportunità, mediante l'utilizzo di indicatori che vanno a monitorare l'efficacia, l'efficienza dei principali servizi, oltre che rilevare il grado di soddisfazione degli stakeholder mediante la somministrazione di "*customer satisfaction*".



## 1.2 Metodo di misurazione e valutazione

In merito ai criteri e alle modalità di misurazione e valutazione delle performance sono definite nel “*Sistema di misurazione e valutazione della performance 2023*” (SMVP), al riguardo si evidenzia che la performance viene misurata attraverso il rilevamento della percentuale di avanzamento di ogni singolo obiettivo nonché da un indicatore di misurazione.

Per quanto riguarda l’anno 2023 l’SMVP prevedeva dei controlli periodici sull’avanzamento degli obiettivi ed una rendicontazione da fare entro il mese di luglio quale monitoraggio intermedio della “*Performance 2023*”. Al riguardo il monitoraggio intermedio è stato portato all’attenzione del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 25 luglio 2023, in tale occasione è stata effettuata anche la restituzione dello stato di avanzamento degli obiettivi assegnati alla Direttrice Generale.

Il monitoraggio finale invece viene effettuato entro il mese di maggio dell’anno successivo e la relazione annuale deve essere presentata entro il mese successivo.

In merito agli elementi di misurazione della performance si rileva quanto segue:

- indicatore individuato per la misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi;
- modalità di rilevazione degli indicatori e relativo algoritmo di calcolo;
- risultato atteso degli indicatori in riferimento ai livelli di soglia, target ed eccellenza;
- attività svolta dal soggetto (UO o singolo) per raggiungere il risultato atteso a livello di struttura di appartenenza o individuale;
- soggetto responsabile della rilevazione e del calcolo dell’indicatore di risultato;
- punteggio attribuito ad ogni obiettivo con riferimento al risultato raggiunto;
- soggetto valutatore del risultato raggiunto.

Il punteggio attribuito ad ogni obiettivo con riferimento al risultato raggiunto rispetto ai livelli di risultato atteso fa riferimento alla seguente classificazione:

Livello Soglia	Obiettivo raggiunto in misura sufficiente	40 punti
Livello Target	Obiettivo raggiunto in misura buona	70 punti
Livello Eccellenza	Obiettivo raggiunto in misura ottima	100 punti

La rilevazione dei risultati della performance di Ateneo avviene attraverso la misurazione di otto indicatori di pari peso, quindi 12,5% ognuno, stabiliti nel Piano della Performance. Il risultato si ottiene dalla somma della media pesata dei punteggi di questi indicatori.

## 2 ANNO 2023 - OBIETTIVI DELLA DIRETTRICE GENERALE

Di seguito vengono brevemente riassunti gli obiettivi assegnati per l’anno 2023. Ad ogni obiettivo è stato associato un indicatore ed un target, che saranno oggetto di analisi nelle relative sezioni che seguono questa introduzione.



Obiettivo	Indicatore	Peso % (su base 100)
1. Entro il 31 dicembre 2023: Revisione di 10 macro processi che risultano critici dalle analisi delle <i>customer satisfaction</i>	<b>soglia:</b> analisi delle customer e individuazione dei 10 processi critici	10
	<b>target:</b> soglia + progetto di revisione dei processi da presentare al Rettore e Consiglio di Amministrazione	15
	<b>eccellenza:</b> target + presentazione dei processi revisionati agli <i>stakeholders</i> e adozione degli atti necessari a rendere operativo il progetto di revisione	<b>25</b>
2. Stesura di un progetto di digitalizzazione dell'Ateneo entro il 31 dicembre 2023	<b>soglia:</b> assessment dei sistemi informativi	10
	<b>target:</b> soglia + analisi delle criticità	20
	<b>eccellenza:</b> target + stesura di un primo piano di digitalizzazione con indicazione di investimenti e risorse necessarie e presentazione al Rettore e al Consiglio di Amministrazione	<b>40</b>
3. Avvio dell'iter per l'attivazione della fondazione UPO	<b>soglia:</b> predisposizione di tutta la documentazione	10
	<b>target:</b> soglia + presentazione della documentazione e dell'iter al Rettore e agli altri organi accademici	15
	<b>eccellenza:</b> target + adozione di tutti gli atti necessari a rendere operativa la fondazione dal 1° gennaio 2024	<b>20</b>
4. Avvio di un sistema di controllo di gestione che includa il monitoraggio dell'andamento dell'assetto organizzativo dei Poli di Alessandria, Novara e Vercelli e del Rettorato	<b>soglia:</b> censimento degli strumenti esistenti di controllo di gestione	5
	<b>target:</b> individuazione dei KPI e presentazione del modello	10
	<b>eccellenza:</b> target + avvio sperimentazione entro il 31/12/2023	<b>15</b>
<b>Totale</b>		<b>100</b>

Figura 2: Obiettivi Direzione Generale

**Obiettivo 1** – Entro il 31 dicembre 2023: Revisione di 10 macro processi che risultano critici dalle analisi delle *customer satisfaction*.

**Peso: 25%**

L'obiettivo aveva la finalità di revisionare alcuni macro-processi impattanti sul Piano Strategico, valutando e identificando quelli risultati più critici dalle analisi delle *customer satisfaction*.

Tale obiettivo è stato declinato a cascata su tutte le strutture di Ateneo con un coinvolgimento di tutte le Divisioni di Ateneo ed è stato realizzato integralmente nei tempi previsti.



## Obiettivo 2 – Stesura di un progetto di digitalizzazione dell'Ateneo entro il 31 dicembre 2023.

### **Peso: 40%**

Il processo ha come obiettivo quello di predisporre un piano per la digitalizzazione di Ateneo individuando condizioni e fattori abilitanti per l'implementazione.

Questo processo risulta coerente con l'Agenda per la Semplificazione (<https://www.funzionepubblica.gov.it/semplificazione>). L'obiettivo è stato realizzato integralmente nei tempi previsti.

## Obiettivo 3 – Avvio dell'iter per l'attivazione della fondazione UPO.

### **Peso: 20%**

La costituzione della *Fondazione UPO* è prevista dal Piano Strategico di Ateneo approvato dagli Organi di Governo.

L'obiettivo è stato rimodulato con delibera 11/2023/9.4 in quanto l'iter di costituzione della Fondazione UPO e le relative tempistiche di attuazione non dipendono solo ed esclusivamente dall'Ateneo ma anche da fattori esterni.

L'obiettivo è stato realizzato integralmente nei tempi previsti.

## Obiettivo 4 – Avvio di un sistema di controllo di gestione che includa il monitoraggio dell'andamento dell'assetto organizzativo dei poli di Alessandria, Novara e Vercelli e del Rettorato.

### **Peso: 15%**

Il progetto ha l'obiettivo di definire la struttura e il processo del sistema di controllo di gestione dell'Ateneo, più nel dettaglio, si propone di:

- Impostare il disegno complessivo del modello di controllo, tenuto conto delle esigenze di rendicontazione verso gli enti istituzionali (MUR, ANVUR, etc.) delle variabili di contesto ambientale e della strategia perseguita.
- Definire i criteri e il grado di articolazione delle informazioni, al fine di garantire il monitoraggio efficace e sistematico delle dimensioni rilevanti della gestione e delle attività svolte.
- Progettare la struttura del sistema di reporting per la Direzione Generale e la Governance in grado di produrre in modo strutturato, tempestivo ed affidabile le informazioni rilevanti per il supporto decisionale ed il monitoraggio sistematico delle dimensioni chiave della gestione.
- Definire le caratteristiche delle procedure e dei sistemi informativi alimentanti al fine di garantire l'efficace realizzazione e funzionamento del modello di controllo delineato.



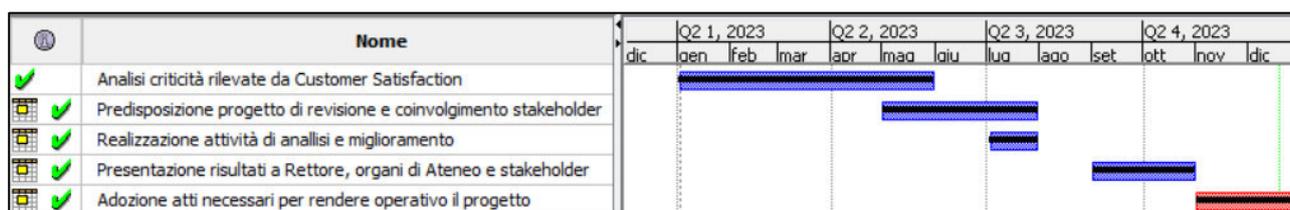
- Definire le variabili di processo che garantiscono il funzionamento efficace ed efficiente dell'intero sistema ed in particolare definire le fasi attraverso le quali si sviluppa l'attività di controllo, i ritmi di rilevazione e di analisi dei risultati, i livelli ed i soggetti coinvolti nelle diverse fasi del processo.  
L'obiettivo è stato realizzato integralmente nei tempi previsti.

## Rendicontazione obiettivi assegnati alla Direzione Generale ed analisi di dettaglio.

### 2.1 **Obiettivo 1.** Entro il 31 dicembre 2023: Revisione di 10 macro processi che risultano critici dalle analisi delle customer satisfaction

1. Entro il 31 dicembre 2023: Revisione di 10 macro processi che risultano critici dalle analisi delle <i>customer satisfaction</i>	<b>soglia:</b> analisi delle customer e individuazione dei 10 processi critici
	<b>target:</b> soglia + progetto di revisione dei processi da presentare al Rettore e Consiglio di Amministrazione
	<b>eccellenza:</b> target + presentazione dei processi revisionati agli <i>stakeholders</i> e adozione degli atti necessari a rendere operativo il progetto di revisione

Di seguito, il Gantt generale di progetto ed i livelli soglia, target ed eccellenza di ogni singolo macro processo:



Nei primi mesi del 2023 si è provveduto ad analizzare le priorità emerse nell'ambito delle indagini di Customer Satisfaction e a seguito del confronto con gli stakeholder:

- Indagine Customer Good Practice (nel seguito GP);
- Indagine Customer andamento Polo Vercelli (nel seguito Customer Vercelli);
- Ascolto attori interessati quali Direttori di struttura (tra cui i Direttori coinvolti nella sperimentazione della riorganizzazione presso del Polo di Vercelli) e studenti;
- Relazione del Nucleo di Valutazione 2022.

Sulla base delle indagini di Customer e dell'ascolto delle comunità di Ateneo, sono stati individuati i seguenti 10 macro-processi prioritari:



<b>MACRO PROCESSO</b>	<b>REFERENTE</b>
Gestione dei siti Web in ottica di qualità	Dott. Paolo Tessitore
Miglioramento dei processi di comunicazione alle studentesse e agli studenti	Dott.ssa Ilaria Adamo
Miglioramento del processo di gestione del personale tecnico amministrativo	Dott.ssa Elisabetta Zemignani
Miglioramento del processo di analisi e sviluppo di iniziative a favore del personale	Dott.ssa Elisabetta Zemignani
Semplificazione e miglioramento del processo acquisti	Arch. Claudio Tambornino
Presidio degli spazi in logica di qualità	Arch. Claudio Tambornino
Miglioramento e semplificazione del processo gestione offerta formativa	Dott.ssa Ilaria Adamo
Semplificazione e miglioramento dei processi a supporto del dottorato	Dott.ssa Cristina Coloccini
Semplificazione e miglioramento delle deliberazioni dell'organico docente	Dott. Andrea Turolla
Creazione di un flusso documentale per alimentare il Nucleo di Valutazione	Dott. Andrea Turolla

Individuati i 10 macro processi sui quali intervenire con priorità, sono state avviate attività finalizzate alla revisione dei macro processi stessi, al fine di individuare le possibilità di miglioramento.

Ogni macro processo è stato presidiato da una cabina di regia che ha provveduto ad analizzare aspetti e soggetti coinvolti:

- Motivazione che ha condotto alla scelta;
- Obiettivo generale;
- Stakeholder;
- Schedulazione delle attività;
- Azioni realizzate.

#### **a) Gestione dei siti Web in ottica di qualità**

##### **Motivazione che ha condotto alla scelta**

Il macro-processo è stato selezionato alla luce degli indicatori di Customer relativi ai processi di Comunicazione e Gestione delle Segreterie, rispetto ai quali si è ravvisata una priorità di miglioramento, anche in base agli obiettivi del Piano strategico 2019 – 2024 riferiti alla centralità



dello studente. In particolare, rispetto alle due indagini Customer Good Practice e Customer Polo Vercelli, tale indicatore presenta un livello di gradimento inferiore alla media.

## Obiettivo generale

Migliorare la gestione interna dei siti web di Dipartimento e Scuola e riorganizzare le pagine relative a didattica (Corsi di Studio), ricerca e assicurazione qualità, secondo un approccio di orientamento all'utenza, al fine di favorire la fruizione delle informazioni e l'accesso ai servizi digitali a maggior valore aggiunto.

## Stakeholder

INTERNI	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Docenti e Ricercatori</li><li>➤ Personale Tecnico Amministrativo (PTA)</li><li>➤ Assegnisti, Dottorandi, Specializzandi, ecc.</li><li>➤ Presidio Qualità, Referenti Qualità</li></ul>
ESTERNI DIRETTI	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Studentesse e Studenti</li><li>➤ Parti interessate (processo qualità)</li><li>➤ Enti e Imprese</li><li>➤ Visiting Scientist / Professor</li></ul>
ESTERNI INDIRETTI	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Docenti e Ricercatori</li><li>➤ Personale Tecnico Amministrativo (PTA)</li><li>➤ Assegnisti, Dottorandi, Specializzandi, ecc.</li><li>➤ Presidio Qualità, Referenti Qualità</li></ul>

## Schedulazione delle attività

Nome	Q2 1, 2023			Q2 2, 2023			Q2 3, 2023			Q2 4, 2023	
	gen	feb	mar	apr	mag	giu	lug	ago	set	ott	nov
0101. Riorganizzazione processo di gestione siti											
0102. Riorganizzazione contenuti qualità (Dipartimenti/Scuola)											
0103. Riorganizzazione contenuti didattica (Dipartimenti/Scuola)											
0104. Riorganizzazione contenuti ricerca (Dipartimenti/Scuola)											

## Azioni realizzate

### 0101. Riorganizzazione del processo di gestione dei siti

#### 1) Sito Qualità Centrale

La Divisione Qualità e Accreditamento è stata identificata quale responsabile del processo di gestione e, su richiesta del Presidio di Qualità, è stata accentrata la gestione della documentazione utile alla visita della CEV.

Allo stesso tempo è stata avviata la creazione del nuovo sito dell'Assicurazione Qualità, affidando lo sviluppo al CSI e sotto il monitoraggio delle attività da parte del Gruppo di Lavoro.

La Divisione Qualità e Accreditamento presidia la struttura, i contenuti e la redazione del sito dell'Assicurazione Qualità. La medesima Divisione coordina anche la migrazione dei contenuti, con possibilità di automatismi messi in atto dal CSI.



Ciascuna redazione di Dipartimento è responsabile del caricamento dei documenti (del Dipartimento/CdS), sulla base dell'architettura e delle linee guida definite dal Presidio tramite la Divisione Qualità e Accreditamento.

Ogni referente di Dipartimento può contattare l'help desk CSI per far apportare modifiche ordinarie al sito.

La gestione dei dati relativi all'accREDITamento di sede è responsabilità della Divisione Qualità e AccREDITamento. Al fine di garantire la coerenza delle informazioni, dal sito di Dipartimento/CdS sono stati resi attivi link ai contenuti presenti sul sito centrale, rilevanti per la visita CEV sulla base dei criteri definiti dalla Divisione Qualità e AccREDITamento.

## 2) Sistemi Analytics

Alla luce del fatto che il DPO, in data 14/12/2022, ha fornito indicazioni circa l'opportunità di attendere una revisione complessiva dei sistemi di tracciamento di Google, il Responsabile della Transizione Digitale ha approfondito tali indicazioni con il DPO al fine di porre le dovute azioni di mitigazione dei rischi correlati.

## 3) Migrazione su infrastruttura CSI

Si è convenuto di agevolare la migrazione dei seguenti siti:

- Qualità
- Simnova
- SBA
- Amministrazione Trasparente

## 4) Vecchi siti

Si è convenuto di:

- definire nel 31 maggio 2023 il termine per migrare tutti i contenuti (rilevanti ai sensi di legge) sui nuovi siti;
- campionare l'entità di tali siti per definire un progetto di dismissione;
- eventualmente restringere l'accesso al contesto intranet.

Si è ritenuto utile, inoltre, verificare con la Direzione Didattica gli eventuali vincoli normativi legati alla dismissione dei siti.

## 5) Latenza

La Sezione Infrastrutture e Sistemi ICT ha fornito i dati di riscontro sui tempi di latenza per la verifica con CSI del 27/02.

## COSTITUZIONE GRUPPO DI LAVORO

Con Decreto del 16/05/2023 della Direttrice Generale, è stato costituito il Gruppo di Lavoro con i seguenti obiettivi:



- curare l'aggiornamento del sito della Qualità di Ateneo, in modo da renderlo archivio comune dei documenti inerenti l'accreditamento, sia a livello dei requisiti di sede che di Dipartimento e Corso di Studi;
- curare la manutenzione dei siti di Ateneo, Scuola, Dipartimenti, ecc., al fine di verificare l'aggiornamento costante delle informazioni inerenti i servizi alla didattica, ricerca e terza missione, in conformità con le informazioni legate al processo di qualità di cui al punto precedente.

#### 0102-03-04. Riorganizzazione dei contenuti dei siti

Alla luce delle considerazioni precedenti, sono stati riorganizzati i contenuti dei siti relativi alla qualità (Dipartimenti e Scuola), alla didattica (Dipartimenti e Scuola) e alla ricerca (Dipartimenti).

### **b) Miglioramento dei processi di comunicazione alle studentesse e agli studenti**

#### **Motivazione che ha condotto alla scelta**

Il macro-processo è stato selezionato alla luce:

- degli indicatori di customer relativi ai processi di rilevazione delle opinioni delle studentesse e degli studenti (la valutazione degli studenti sulle segreterie è per il 30% negativa), rispetto ai quali si è ravvisata una priorità di miglioramento, anche in base agli obiettivi del Piano Strategico 2019 – 2024 relativi alla centralità dello studente;
- delle valutazioni presenti nella Relazione del Nucleo di Valutazione.

Si è, pertanto, deciso di procedere con un'analisi volta al miglioramento dei canali e degli strumenti di comunicazione utilizzati verso le studentesse e gli studenti e finalizzata a:

- valutare i canali e gli strumenti attualmente in uso verificandone, attraverso un'indagine mirata, la funzionalità e la flessibilità;
- sulla base delle informazioni ottenute, formulare proposte di miglioramento degli attuali canali e strumenti di comunicazione, tenendo conto anche delle esigenze delle studentesse e degli studenti;
- migliorare, di conseguenza, i servizi offerti.

#### **Obiettivo generale**

Migliorare le procedure di comunicazione alle studentesse e agli studenti, coinvolgendo le/i Rappresentanti, per offrire servizi più efficaci e mirati.

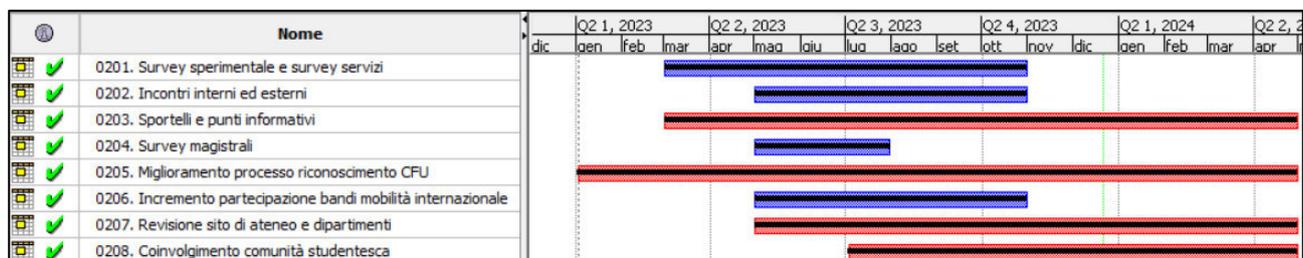
#### **Stakeholder**

INTERNI	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Organi collegiali e Governance</li><li>➤ Direttrici e Direttori di Dipartimento</li><li>➤ Presidenti dei Corsi di Studio (CdS)</li><li>➤ Docenti</li><li>➤ Personale Tecnico Amministrativo (PTA)</li></ul>
---------	---



ESTERNI DIRETTI	➤ Studentesse e Studenti
ESTERNI INDIRETTI	➤ Famiglie ➤ Enti del territorio

## Schedulazione delle attività



## Azioni realizzate

Il macro-processo miglioramento dei processi di comunicazione alle studentesse e agli studenti è stato suddiviso nelle seguenti azioni:

- Sportello Unico Studenti, Punti Informativi Matricole e sportelli fisici.
- Miglioramento del processo di riconoscimento dei CFU.
- Incremento della partecipazione ai bandi di mobilità internazionale.
- Revisione del sito di Ateneo e dei Dipartimenti.
- Maggiore coinvolgimento della comunità studentesca.

### 0201. Survey sperimentale (studentesse/studenti DSF) e Survey Servizi (tutte le studentesse/studenti)

E' stata costruita una survey con l'obiettivo di indagare meglio il livello di conoscenza delle studentesse e degli studenti sui servizi di Segreteria e il livello di soddisfazione o meno, cercando di capire le motivazioni di eventuali risposte negative; a tal fine, la survey ha previsto anche risposte libere per la raccolta di motivazioni e suggerimenti.

La survey è stata somministrata, in prima sperimentazione, alle studentesse e agli studenti di Scienze del Farmaco con un centinaio di risposte e, nonostante sia stata tenuta aperta per un periodo limitato di tempo, ha consentito di dedurre aspetti interessanti.

In particolare, le studentesse e gli studenti:

- conoscono bene UPO Risponde ma poco UPO Riceve;
- conoscono il servizio di assistenza telefonica;
- richiedono uno sportello fisico senza bisogno di appuntamento;
- desiderano un unico entry point per quanto riguarda le informazioni sul sito.

La survey, successivamente, è stata somministrata a tutta la comunità studentesca.

### 0202. Incontri interni con i rappresentanti di studentesse/studenti e incontri esterni con Atenei europei



Sono stati incontrati i rappresentanti delle studentesse e degli studenti in Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione e Nucleo di Valutazione; durante questi incontri sono state acquisite informazioni interessanti sui desiderata delle studentesse e degli studenti e, soprattutto, è emersa una grande disponibilità - da parte loro - a collaborare per migliorare i servizi. Nel corso di un incontro tenutosi in data 07/07/2023 sono stati condivisi, con i rappresentanti delle studentesse e degli studenti, gli esiti della survey di cui al punto precedente e l'estensione della stessa a tutte le studentesse e a tutti gli studenti dell'Ateneo, proponendo di attivare la rilevazione a breve termine lasciandola accessibile fino al mese di settembre in modo da favorire la partecipazione di un più vasto campione di risposte.

### 0203. Sportello Unico Studenti, Punti Informativi Matricole e sportelli fisici

Sono stati organizzati e attivati, in modo coordinato a livello di Ateneo anche se dislocati presso i Poli, sportelli di informazione e accoglienza durante il periodo delle immatricolazioni (PIM: Punti Informativi Matricole), che forniscono informazioni sia telefonicamente, sia in presenza.

In modo ancora più significativo rispetto allo scorso anno, gli sportelli sono stati attivati con il supporto, la collaborazione e il coinvolgimento delle studentesse e degli studenti selezionate e selezionati attraverso un bando di collaborazione part-time dedicato, cui è stata impartita adeguata formazione da parte sia del personale della Divisione Didattica sia dello Staff del Rettore e Comunicazione.

Il contributo dei PIM negli sportelli è stato determinante. Nel periodo luglio-ottobre hanno risposto a circa 3.500 telefonate, aiutando notevolmente sia gli uffici nei loro compiti, sia gli stakeholder. I questionari di customer satisfaction hanno fornito risultati più che soddisfacenti: 80% cortesia, 71% tempestività, 67% risolutività.

In relazione a quanto emerso dai risultati della survey e da un ulteriore confronto con i rappresentanti delle studentesse e degli studenti, avvenuto il 31/10/2023, sono state proposte le seguenti modalità per il ricevimento delle studentesse e degli studenti:

- realizzazione, con il supporto di studentesse e studenti senior (attraverso assegni di tutorato o contratti di collaborazione part-time), di uno sportello di primo contatto, dedicato alle attività di Segreteria, nel quale l'utenza possa trovare supporto immediato e, se necessario, essere correttamente indirizzata agli uffici competenti;
- realizzazione di uno o più sportelli tematici, se necessario anche in specifici periodi dell'anno, considerando che sia le indagini di customer satisfaction sia l'analisi delle richieste via ticketing hanno evidenziato particolari criticità su specifici argomenti (tasse, piani di studio, trasferimenti, ecc.).

A seguito di ciò sono stati primariamente attivati sportelli tematici presso alcune sedi, in particolare relativamente alla compilazione di piani di studio, che stanno evidenziando riscontri positivi; a valle di tale prima sperimentazione, sarà effettuato un bilancio con i rappresentanti per valutare eventuali successive aperture di ulteriori sportelli tematici.

### 0204. Survey Magistrali (laureate/i triennali che hanno proseguito gli studi presso altri Atenei)



Nell'ottica di elaborare una campagna di comunicazione specificamente dedicata ai Corsi di Laurea Magistrale, è stata somministrata una survey a tutte le laureate e laureati triennali che non si sono ancora iscritte/i a un Corso di Laurea Magistrale in Ateneo volta ad indagare le motivazioni del mancato proseguimento degli studi all'interno dell'Ateneo.

Quanto emerso è stato condiviso con la Commissione Orientamento di Ateneo, con i Presidenti dei Corso di Studio e con l'agenzia che si occupa della campagna di comunicazione in modo da definire una efficace strategia di promozione delle Lauree Magistrali evidenziando, in particolare, i punti di forza anche rispetto alle università competitor.

I risultati del questionario di rilevazione inviato a tutti i laureati triennali UPO tra il 01/11/2021 e il 30/11/2022 che non si sono iscritti ai nostri corsi di laurea magistrale, per capire le loro motivazioni, hanno mostrato che:

- Il 78% delle laureate/i ha valutato l'esperienza in UPO buona o ottima;
- Solo il 3% ha valutato l'esperienza scarsa;
- Il 49% delle laureate/i non si è iscritto ad alcuna laurea magistrale perché ha trovato lavoro;
- Il 38% si è però iscritto a lauree magistrali di altri atenei e il 50% di questi lo ha fatto perché in UPO non era presente il corso di laurea di interesse.

Alla luce di questa analisi, è parso evidente come il target di riferimento per l'incremento delle immatricolazioni non dovesse essere tanto quello delle/dei laureate/i UPO, di cui già una buona percentuale ha confermato la sua permanenza in UPO, quanto il pubblico esterno dei laureati di altri Atenei.

Si è così deciso che una parte dei fondi per la campagna digitale fosse destinata alla promozione dei corsi sui canali Meta, Google e LinkedIn, strumenti essenziali per poter raggiungere il target individuato.

Sono stati consultati i presidenti dei consigli di corso di studio in modo da pianificare una strategia di comunicazione condivisa; sono stati identificati i punti di forza e soprattutto gli elementi che differenziano i c.d.s. da altri corsi simili presenti nelle università competitor.

La campagna promozionale è partita a giugno, si è conclusa a fine ottobre e ha previsto post sponsorizzati e landing page apposite per evidenziare le caratteristiche dei corsi e pubblicizzare gli open day.

#### 0205. Miglioramento del processo di riconoscimento dei CFU

Dalle indagini di customer satisfaction è emerso, tra le criticità che le studentesse e gli studenti sentono in modo particolare, il tempo di attesa per il riconoscimento degli esami sostenuti all'estero o in carriere precedenti.

Si è pertanto avviata un'analisi per capire come ridurre i tempi per il riconoscimento delle carriere pregresse e degli esami sostenuti all'estero sia per quanto riguarda l'informatizzazione del processo sia per quanto concerne la procedura deliberativa.



E' stata pertanto predisposta e attivata una procedura informatica per la dematerializzazione completa del processo sia lato operatori di segreteria, sia lato docente gestita dallo Staff Sviluppo e Coordinamento Carriere e Servizi alle Studentesse e agli Studenti.

Per abbreviare ulteriormente i tempi di evasione delle pratiche è stata individuata una possibile modalità univoca per semplificare il processo, delegando la formalizzazione delle pratiche a una Commissione incaricata dal Consiglio di Corso di Studio.

L'analisi ha previsto la mappatura delle procedure in essere all'interno dei Dipartimenti, l'approfondimento delle previsioni della normativa e dei Regolamenti in tema di riconoscimento dei CFU.

Sono stati effettuati primi momenti di confronto con il Rettore, il Delegato alla Didattica, il Tavolo per la Didattica e alcune/i Direttrici e Direttori di Dipartimento per la presentazione del nuovo processo.

La proposta, unitamente agli altri elementi dei macro processi in capo alla Divisione Didattica, è stata trasmessa al Rettore, al Delegato alla Didattica, al Presidente del Presidio di Qualità di Ateneo e alla Coordinatrice del Nucleo di Valutazione.

#### 0206. Incremento della partecipazione ai bandi di mobilità internazionale

Con Decreto del Rettore e della Direttrice Generale è stata nominata una Task Force (TF) dedicata alla mobilità internazionale. La TF ha effettuato un'analisi dell'andamento storico dei dati relativi alle attività di mobilità internazionale (Erasmus per studio, Traineeship, Free Mover, Free mover per progetti), tracciato un quadro dell'analisi dei dati di natura economica e quantitativa e analizzato i testi dei bandi emanati da UPO evidenziando punti di forza e di debolezza.

A partire da fine giugno è stata somministrata una "call for interest" a tutte le studentesse e a tutti gli studenti dell'Ateneo, per capire se vi fosse l'interesse ad aderire ad un nuovo bando Erasmus per studio. Alla luce dei risultati è stato riaperto il relativo bando.

Fra le azioni operative e innovative effettuate a seguito delle criticità rilevate dalla task force, vanno evidenziate la revisione e l'ottimizzazione dei bandi per la mobilità internazionale.

La TF, integrata da altro personale docente e tecnico-amministrativo, si è poi impegnata a entrare in uno dei consorzi istituiti per rispondere a "European University Alliances", una delle iniziative-bandiera dell'Unione europea per l'istruzione superiore. Dopo una consistente mappatura e attività di rilevazione, è stata individuata UP University come miglior progetto, pienamente congruente con la missione e la visione del nostro Ateneo. Sono iniziati i contatti, proseguiti con numerosi incontri in remoto con i delegati di altre nove università europee e un incontro in presenza con la delegazione spagnola, svoltosi a Novara il 29 e 30 novembre 2023. Il 13 dicembre è stato annunciato l'ingresso di UPO nel consorzio e il 22 dicembre è stato firmato il Memorandum of Understanding.

#### 0207. Revisione del sito di Ateneo e dei Dipartimenti

Il sito di Ateneo e i siti di Dipartimento sono stati recentemente ristrutturati. Le Divisioni Didattica, Innovazione, Digitalizzazione e Qualità dei Processi con lo Staff del Rettore e Comunicazione stanno



lavorando per uniformare le pagine dei Siti di Dipartimento dedicate alla didattica per renderle maggiormente chiare, fruibili e omogenee. Tale attività è complementare anche rispetto alla revisione del processo 1. Gestione siti Web in ottica di Qualità (a cura della Divisione DIDQP e della Divisione Qualità e Accreditamento).

Nell'ambito delle strategie di semplificazione e digitalizzazione dell'Ateneo è stata studiata una revisione del sito che prevede l'aggregazione in un unico *entry point* delle principali informazioni utili per le studentesse e gli studenti anche con l'utilizzo di chatbot per rispondere alle richieste più frequenti.

#### 0208. Maggiore coinvolgimento della comunità studentesca

Sono state avviate e sono in corso azioni per coinvolgere maggiormente la comunità studentesca nei processi amministrativi e negli sportelli tematici (piani di studio, studentesse/studenti internazionali, disabili).

In particolare sono state condivise con i rappresentanti le seguenti azioni: collaborazione con le studentesse e gli studenti anche nella gestione delle pratiche di carriera e amministrative; tutor a supporto delle studentesse e studenti DSA e con disabilità; individuazione di "Buddy Students" o "Buddy International Students" che seguono un gruppo di studentesse e studenti, operando in collaborazione con gli uffici amministrativi; avvio di tutor per la conversazione in italiano con studentesse e studenti stranieri; analisi sulla possibilità di riconoscimento alle/ai rappresentanti studentesse/studenti negli Organi di Governo della loro attività attraverso Microcredenziali/Open Badge o altre iniziative.

Per realizzare tali attività è già stato pubblicato un primo bando per le collaborazioni part-time per l'a.a. 2023/2024 (emanato il 7/12/2023) per l'individuazione di tutor a supporto di studentesse e studenti DSA e disabili e saranno emanati a breve ulteriori bandi allo scopo.

#### **c) Miglioramento del processo di gestione del personale tecnico amministrativo**

##### **Motivazione che ha condotto alla scelta**

Input:

- analisi di customer satisfaction (polo di Vercelli)
- good practice
- questionario sul benessere organizzativo

In particolare, la scelta di migliorare tale macro-processo deriva dall'analisi dell'indicatore sintetico di Good Practice relativo al personale tecnico amministrativo, che è risultato sotto il valore medio; il questionario sul benessere organizzativo, erogato da tanti anni e ormai consolidato, ha fornito informazioni utili per l'analisi delle criticità.

Si è deciso di focalizzarsi su un paio di processi più circostanziati: la gestione delle Progressioni Economiche Orizzontali - PEO e l'introduzione delle soft skills per il personale tecnico amministrativo. E' stata effettuata una mappatura accurata delle soft skills richieste ai diversi livelli.





## Obiettivo generale

Migliorare le performance del PTA con un accrescimento del benessere organizzativo

## Stakeholder

INTERNI	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Personale Tecnico Amministrativo (PTA)</li><li>➤ Docenti e Ricercatori</li><li>➤ Studentesse e Studenti</li></ul>
ESTERNI DIRETTI	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Enti pubblici e privati del territorio</li><li>➤ Fornitori</li><li>➤ Musei cittadini</li></ul>
ESTERNI INDIRETTI	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ MIUR e altri Enti istituzionali</li><li>➤ Familiari e amici dei dipendenti</li></ul>

## Schedulazione delle attività

Nome	Q1 2023		Q2 2023			Q3 2023			Q4 2023		
	feb	mar	apr	mag	giu	lug	ago	set	ott	nov	dic
0401. Eventi formativi PTA											
0402. Avvio progetti premialità											
0403. Portale UPO Benefit e convenzioni											
0404. Iniziative Gender Equality Plan											
0405. Valorizzazione dei talenti											
0406. Cammina per Vercelli											
0407. Convenzione Scuola Gestalt Coaching e sportello coaching counseling											

## Azioni realizzate

### 0401. Eventi formativi per il PTA sulle Performance

Sono stati progettati interventi di formazione ad hoc della durata di circa un'ora rivolti a tutto il personale tecnico amministrativo.

### 0402. Avvio progetti di premialità

Sono stati elaborati interventi specifici per l'attribuzione della premialità sulla base di progetti di miglioramento delle attività e di servizi presentati dal personale tecnico amministrativo.

### 0403. Apertura portale UPO Benefit flexible e fringe benefit e Convenzioni

E' stato aperto un portale per la gestione dei flexible benefit.

Sono stati realizzati interventi in e-learning:

- con un broker, per la promozione di prodotti scontati e tariffe agevolate;
- con una banca, per la promozione di tariffe agevolate per l'apertura conti correnti e il supporto alla gestione finanziaria.

### 0404. Iniziative in esecuzione di quanto previsto nel Gender Equality Plan



Per il presidio delle attività di attuazione del Gender Equality Plan sono stati individuati, all'interno delle Divisioni competenti, referenti per ogni azione. Il Piano è sottoposto a monitoraggio nell'ambito degli obiettivi di performance organizzativa e individuale.

#### 0405. Valorizzazione dei talenti

E' stato avviato il progetto formativo Lifeed per valorizzare i talenti individuali dei dipendenti. La sperimentazione è stata rivolta in questa fase al personale della Divisione Personale e Risorse Finanziarie.

#### 0406. Cammina per Vercelli tra storia e archeologia

E' stato avviato con una collega del personale tecnico amministrativo dell'UPO, abilitata professionalmente, un progetto di tre uscite culturali di scoperta del patrimonio culturale e archeologico vercellese. Il progetto è stato avviato sulla sede di Vercelli ma con l'obiettivo di estenderlo anche su altre città, aprendolo anche ai famigliari del personale, al fine di creare uno spirito di appartenenza al territorio, indispensabile per lavorare bene e creare valore aggiunto.

#### 0407. Convenzione Scuola Gestalt coaching. Formazione e apertura sportello coaching counseling

L'iniziativa è stata realizzata con l'obiettivo di sostenere il ruolo e la funzione del personale tecnico amministrativo all'interno dell'Ateneo.

### **e) Semplificazione e miglioramento del processo acquisti**

#### **Motivazione che ha condotto alla scelta**

Per tale processo la selezione è stata svolta a seguito della verifica degli indicatori di customer del Polo di Vercelli e Good Practice, che presentano valori inferiori alla media.

Tenendo conto della distinzione:

- acquisti sotto soglia (< 5.000 euro - gestiti senza utilizzare piattaforme)
- acquisti fino a 40.000 euro (gestiti dai Poli)
- acquisti oltre i 40.000 euro (gestiti dal Rettorato)

una delle maggiori criticità, soprattutto per gli acquisti fino a 40.000 euro, è determinata dalle tempistiche troppo lunghe dall'esecuzione dell'ordine.

Il fatto che questa tipologia di acquisti possa essere gestita, in attuazione del nuovo Codice dei Contratti Pubblici, senza le verifiche sull'operatore economico, ha consentito di evitare i tempi (anche di 30 giorni) necessari per le attività di valutazione.

Le tempistiche rimangono comunque estese per due motivazioni principali:

- compilazione non precisa o completa della richiesta d'ordine su EasyWeb;
- carenza di organico specializzato in tema di approvvigionamenti da assegnare alle aree di polo in proporzione ai carichi di lavoro rilevati.



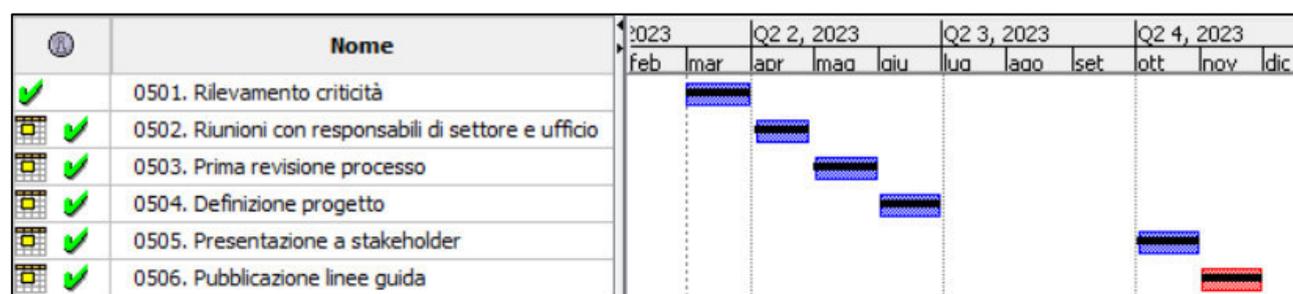
## Obiettivo generale

Semplificare il modello per generare la richiesta di ordine e migliorare le attività del personale addetto al processo di acquisto, secondo le regole stabilite dal D.Lgs. 36/2023.

## Stakeholder

INTERNI	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Docenti e Ricercatori</li><li>➤ Personale Tecnico Amministrativo (PTA)</li><li>➤ Assegnisti, Dottorandi, Specializzandi</li></ul>
ESTERNI DIRETTI	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Operatori economici</li><li>➤ Studentesse e Studenti</li></ul>
ESTERNI INDIRETTI	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Istituzioni pubbliche e private</li></ul>

## Schedulazione delle attività



## Azioni realizzate

### 0501-02. Rilevamento delle criticità e riunioni con i responsabili di settore e ufficio

L'analisi delle criticità precedentemente descritte ha consentito di sviluppare maggiore consapevolezza e conoscenza delle carenze e difformità operative.

### 0503-04. Prima revisione del processo e definizione di un progetto

Le criticità individuate e precedentemente descritte hanno consentito di rivedere il processo in ottica di miglioramento.

Per quanto riguarda gli acquisti Ict, si è provveduto a rivedere il processo di gestione degli acquisti al fine di definire in modo puntuale le diverse responsabilità in relazione al nuovo assetto organizzativo per Poli. Tale mappatura è stata effettuata mediante una matrice RACI che delinea i ruoli di (Responsabile, Accountable, Consulted, Informed), rispetto ai diversi attori che intervengono nel processo. Tale mappatura è stata condivisa con la Divisione Edilizia, Logistica e Patrimonio e, quindi, con il personale informatico, in specifici incontri. Tale precisa definizione del processo di gestione degli acquisti ICT, ragionata anche rispetto ai dettami del nuovo codice dei contratti (D.Lgs. 36/2023) è da ritenersi come una misura per migliorare la trasparenza del processo e come strumento di mitigazione dei rischi corruttivi.

È stata declinata in modo più dettagliato una procedura di Semplificazione e miglioramento Processo Acquisti Ambito ICT, secondo le seguenti fasi



- Fase 1 - Formalizzazione del processo Acquisti in ambito ICT di Polo in ragione della recente riorganizzazione;
- Fase 2 - Miglioramento della gestione dei contratti, con particolare riferimento alle licenze software, mediante la creazione di un documento e/o di una procedura efficiente, al fine di presidiarne in modo puntuale le scadenze;
- Fase 3 - Realizzazione di almeno un form per la rilevazione dei fabbisogni degli acquisti in ambito ICT entro il 31/12/2023.

In relazione all'acquisto di piccoli beni informatici (come ad es. consumabili e pezzi di ricambio), è stato studiato il progetto di acquisizione di un contratto di e-commerce con un fornitore specifico che possa rifornire in tempi stretti, in caso di esigenza di approvvigionamento delle suddette tipologie di beni. Posto che per l'acquisto urgente di questi beni si ricorre al momento all'utilizzo del fondo economale, si ritiene che tale misura possa costituire anche una soluzione volta alla riduzione dell'uso del contante, aspetto raccomandato dal Legislatore, e quindi di riduzione dei rischi corruttivi.

#### 0505. Presentazione dei risultati agli stakeholder

L'azione è stata finalizzata a coinvolgere maggiormente docenti e ricercatori nell'input del processo (acquisti < 40.000 euro), al fine di sveltire le tempistiche. Tra il mese di ottobre e novembre sono stati presentati i dati di miglioramento ed ascoltate/ascoltati le Direttrici/i Direttori e Consigli di Dipartimento.

#### 0506. Pubblicazione delle linee guida

Con l'intenzione di uniformare i criteri, sono state realizzate linee guida standardizzate.

### **f) Presidio degli spazi in logica di qualità**

#### **Motivazione che ha condotto alla scelta**

Rispetto a tale processo la scelta di operare un miglioramento risiede nei risultati dell'indagine di Customer Satisfaction, relativa in particolare al Personale Tecnico Amministrativo (Servizi di Campus).

#### **Obiettivo generale**

Ottimizzare l'utilizzo degli spazi garantendo l'ordinario uso in rapporto al decoro e alla sicurezza degli stessi.

#### **Stakeholder**

INTERNI	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Docenti e Ricercatori</li><li>➤ Personale Tecnico Amministrativo (PTA)</li><li>➤ Assegnisti, Dottorandi, Specializzandi</li><li>➤ Studentesse e Studenti</li></ul>
ESTERNI DIRETTI	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Enti e Imprese</li><li>➤ Visiting Scientist / Professor</li></ul>



ESTERNI INDIRETTI

- Istituzioni pubbliche e private
- Cittadinanza e famiglie

### Schedulazione delle attività

🕒	Nome	Q1 2023		Q2 2, 2023			Q2 3, 2023			Q2 4, 2023	
		feb	mar	apr	maa	giu	lug	ago	set	ott	nov
✓	0601. Rilevamento criticità		■								
✓	0602. Riunioni con responsabili settore e ufficio			■							
✓	0603. Prima revisione processo				■						
✓	0604. Avviamento attività necessarie a processo					■					
✓	0605. Presentazione a stakeholder								■		
✓	0606. Pubblicazione esiti									■	■

### Azioni realizzate

#### 0601-02. Rilevamento delle criticità e riunioni con i responsabili di settore e ufficio

L'analisi delle criticità precedentemente ha consentito di sviluppare maggiore consapevolezza e conoscenza delle carenze e difformità operative.

#### 0603-04. Prima revisione del processo e avviamento delle attività necessarie al processo

Le criticità individuate e precedentemente descritte hanno consentito di rivedere il processo in ottica di miglioramento.

È stato creato l'ufficio Gestione Spazi e approvvigionamenti per ovviare alla scarsità di personale dedicato alla gestione degli spazi (i responsabili sono 3 su Novara, 2 su Alessandria e 1 su Vercelli per uno spazio totale di 125.000 m2).

Più della metà degli impianti audio e video sono stati sostituiti in modo che una sola persona possa controllare tutte le aule in remoto (indipendentemente dalla sede di riferimento).

#### 0605-06. Presentazione agli stakeholder e pubblicazione degli esiti

Si tratta di attività finalizzate a un efficace monitoraggio della qualità e del benessere degli spazi (a campione) e a garantire maggiore efficienza nel controllo complessivo degli spazi.

Nei mesi tra ottobre e novembre sono stati presentati i dati di miglioramento riscontrati e l'ascolto delle Direttrici/dei Direttori e Consigli di Dipartimento

E' stata effettuata la presentazione della ricognizione della situazione del Patrimonio di Ateneo nel CdA del 27.10.23 nel Senato Accademico del 24.11.2023.

Con la pubblicazione degli esiti si sono conclusi i progetti relativi:

- Monitoraggio ambientale (Sistema Aircare)
- Collaudo della piattaforma di monitoraggio degli impianti audio video e avvio Case Study come primo progetto installato in un ateneo italiano





È stata effettuata una accurata analisi dei dati inerenti alla numerosità della componente studentesca, ai relativi tassi di successo negli studi, anche con riferimento all'efficacia della no-tax area per la contribuzione studentesca. Tale analisi ha portato alla definizione delle modalità di accesso ai Corsi di Studio dell'Ateneo per l'a.a. 2023/2024.

#### 0702. Sostenibilità offerta formativa

A partire da un'analisi articolata e sinergica dei dati di Ateneo sono state effettuate verifiche sulla docenza di riferimento, sui carichi didattici delle e dei docenti, anche in collaborazione con le e i componenti del Consiglio di Amministrazione, e sulla sostenibilità economico-finanziaria dell'offerta formativa. In particolare è stata realizzata un'analisi comparativa tra i Settori Scientifico Disciplinari (SSD) che nell'offerta formativa 2023/2024 prevedevano erogazione di ore a pagamento e le eventuali ore di carico didattico ancora disponibile per docenti strutturati del medesimo SSD finalizzata anche a ottenere, non solo una maggiore efficienza economica, ma anche un maggiore equilibrio nella distribuzione delle ore di carico didattico delle e dei docenti.

Il positivo risultato di questa operazione ha portato alla previsione di un ulteriore approfondimento, in atto e che sarà ulteriormente affinato nei prossimi aa.aa. sulla comparazione fra le ore di didattica erogabili dalla componente docente e le ore di didattica necessarie per l'offerta formativa dell'Ateneo, come indicato anche da ANVUR (linee guida AVA3).

#### 0703. Gestione calendari

A partire dall'analisi dei risultati dell'indagine di customer satisfaction è stato rilevato come le studentesse e gli studenti lamentino spesso il fatto che si trovano a seguire regole diverse a seconda del Dipartimento di afferenza.

E' stata quindi effettuata un'analisi dell'as-is che ha evidenziato le maggiori criticità e ha permesso di individuare possibili soluzioni dettagliate nella relazione finale.

In sintesi, è importante arrivare nel lungo termine a una regia di Ateneo, al fine di gestire correttamente alcune dinamiche transdipartimentali e transpolari; non ultimo, l'aspetto riguardante la gestione degli spazi: a fronte di una crescita dell'Ateneo, anche in termini di offerta formativa, occorre una gestione coordinata degli spazi e delle risorse, per ottimizzare il loro utilizzo e diminuire al minimo la necessità di affittare ricorrere a spazi esterni.

Oltre ad alcuni primi momenti di confronto con il Rettore, il Delegato alla Didattica e il Tavolo per la Didattica, alcuni aspetti della proposta, quali ad esempio la programmazione degli appelli e delle sedute di laurea dell'a.a. sino alla sessione straordinaria di aprile 2025 e la definizione del calendario delle lezioni in maniera sinergica a livello di Polo e trans-Polo, per taluni Dipartimenti sono già stati utilizzati e implementati nella predisposizione degli orari del corrente a.a. 2023/2024.

La proposta complessiva, unitamente agli altri elementi dei macro processi in capo alla Divisione Didattica, è stata trasmessa al Rettore, al Delegato alla Didattica, al Presidente del Presidio di Qualità di Ateneo e alla Coordinatrice del Nucleo di Valutazione.

#### 0704. Corsi replicati



È in atto una complessa valutazione, in collaborazione con il Ministero e con CINECA, per aggiornare la gestione nelle banche dati, anche ministeriali, dei corsi replicati nonché per verificare le conseguenti modalità di computo della docenza necessaria.

L'esito di tali passaggi è stato comunicato successivamente al Ministero per finalizzare le operazioni di adeguamento delle banche dati SUA-CdS e ANS.

## **h) Semplificazione e miglioramento dei processi a supporto del dottorato**

### **Motivazione che ha condotto alla scelta**

#### *Linea di azione a) miglioramento in ottica AVA3*

Con un Decreto del Rettore e della Direttrice Generale rep. n. 500/2023 del 15/03/2023 è stato costituito il Gruppo di Lavoro per la predisposizione del progetto di miglioramento "Accreditamento Dottorati" nell'ambito dell'Assicurazione della Qualità.

Il 27/03/2023 il Gruppo di Lavoro si è riunito per avviare le attività e definire le azioni di miglioramento finalizzate a:

- rendere da subito i Corsi di Dottorato UPO maggiormente compliant rispetto ai requisiti AVA3;
- agevolare le attività preparatorie alla visita di accreditamento (con riferimento alla compilazione delle schede di autovalutazione ANVUR).

Il Processo di Accreditamento Qualità di Ateneo prevede che, alla fase di assunzione di consapevolezza in merito alle aree di miglioramento caratterizzanti i Dottorati e la Scuola di Dottorato, segua una fase di progettazione ed esecuzione di azioni concretamente implementate e adeguatamente verbalizzate.

Per questo motivo, il Gruppo di Lavoro ha predisposto e condiviso con il Presidio Qualità di Ateneo un cronoprogramma delle attività e delle relative scadenze, tenendo conto del fatto che le azioni da realizzare sono, in parte, di pertinenza della Scuola di Dottorato e, in parte, dei singoli Corsi di Dottorato.

Il Progetto "Azioni di miglioramento a cura della Scuola di Dottorato" è stato approvato dalla Scuola di Dottorato nella riunione del 12/05/2023, dal presidio di Qualità (17/5/2023), dal Senato Accademico nella seduta del 19/05/2023 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 23/05/2023.

#### *Linea di b) gestione risorse per borse di dottorato*

Con l'obiettivo di migliorare i processi a supporto del dottorato è stato avviato - nell'ambito dei "Progetti per la Premialità" (Programmazione Triennale 2021/2023) - il progetto "Aggiornamento e implementazione WM Dottorati" che prevede l'implementazione delle sezioni della piattaforma WM Dottorati, al momento utilizzata solo per la gestione delle candidature ai bandi di dottorato. Il progetto ha l'obiettivo di ottimizzare la gestione finanziaria delle borse di dottorato: la piattaforma



sarà integrata con gli impegni finanziari a copertura del costo delle borse di dottorato, tramite collegamento al programma di contabilità Easy.

### Obiettivo generale

Migliorare la compliance dei Corsi di Dottorato rispetto ai requisiti AVA3 e ottimizzare le attività preparatorie in vista della visita di accreditamento ANVUR.

### Stakeholder

INTERNI	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Scuola di Dottorato</li> <li>➤ Coordinatori Corsi di Dottorato</li> <li>➤ Presidio Qualità</li> <li>➤ Nucleo di Valutazione</li> <li>➤ Organi di Ateneo</li> <li>➤ Docenti e Ricercatori</li> <li>➤ Dottorandi</li> <li>➤ Personale Tecnico Amministrativo (PTA)</li> </ul>
ESTERNI DIRETTI	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ANVUR</li> </ul>
ESTERNI INDIRETTI	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Enti pubblici e Soggetti privati</li> <li>➤ Cittadinanza di riferimento</li> </ul>

### Schedulazione delle attività

Nome	2023		Q2 2, 2023			Q2 3, 2023			Q2 4, 2023		
	feb	mar	apr	mag	giu	lug	ago	set	ott	nov	dic
0801. Costituzione gruppo di lavoro											
0802. Aggiornamento siti internet											
0803. Revisione e emanazione nuovo regolamento											
0804. Potenziamento attività seminariali											
0805. Integrazione sistemi informativi											

### Azioni realizzate

#### 0801. Costituzione del gruppo di lavoro

L'azione ha consentito di sviluppare maggiore consapevolezza sulle opportunità di miglioramento

#### 0802. Aggiornamento dei siti internet (Ateneo e singoli Corsi di Dottorato)

È stato aggiornato il sito web di Ateneo, sezione Dottorati di Ricerca, nella cui parte generale sono state inserite:

- una sezione contenente un elenco delle attività di formazione svolte negli anni precedenti;
- una sezione dedicata ai verbali di monitoraggio delle relazioni dell'anno.

Sono stati aggiornati i siti web dei singoli Corsi di Dottorato di Ricerca.

#### 0803. Revisione e emanazione del nuovo Regolamento Dottorati

È stato rivisto l'art. 6 "Scuola di Dottorato" del Regolamento Dottorati di Ateneo.



#### 0804. Potenziamento delle attività seminariali

Sono stati organizzati:

- un seminario, rivolto a tutti i Dottorandi, sul tema “Open Access”;
- un corso APRE;
- altri seminari/corsi.

#### 0805. Integrazione dei sistemi informativi (piattaforma WM Dottorati)

L’azione ha consentito di ottimizzare la gestione finanziaria delle borse di Dottorato, di diffondere best practices condivise e di ottenere maggiore efficacia ed efficienza nelle attività degli Uffici.

#### **i) Semplificazione e miglioramento delle deliberazioni dell’organico docente**

##### **Motivazione che ha condotto alla scelta**

Il macro-processo è stato individuato per migliorare la presentazione della documentazione inviata dai Dipartimenti agli Uffici Centrali per l’attivazione di posizioni dell’organico docente e ricercatore.

Input: processo *Programmazione fabbisogni e reclutamento personale docente*

##### **Obiettivo generale**

Gestire i problemi legati alla completezza/correttezza della documentazione inviata dai Dipartimenti agli Uffici Centrali, al fine dell’attivazione di procedure per la richiesta di organico docente, e razionalizzare i passaggi di tale processo.

##### **Stakeholder**

INTERNI	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Rettore</li><li>➤ CdA</li><li>➤ Ufficio Data Mining and Managing</li><li>➤ Uffici di Polo</li><li>➤ Ufficio Reclutamento e Concorsi</li><li>➤ Settore ICT</li><li>➤ Divisione Qualità</li></ul>
---------	---

##### **Schedulazione delle attività**

	Nome	Q2 2, 2023			Q2 3, 2023			Q2 4, 2
		apr	mag	giu	lug	ago	set	ott
✓	0901. Individuazione criticità e revisione processo							
📅 ✓	0902. Condivisione processo							
✓	0903. Realizzazione cruscotto punti organico							
✓	0904. Formalizzazione processo							

##### **Azioni realizzate**

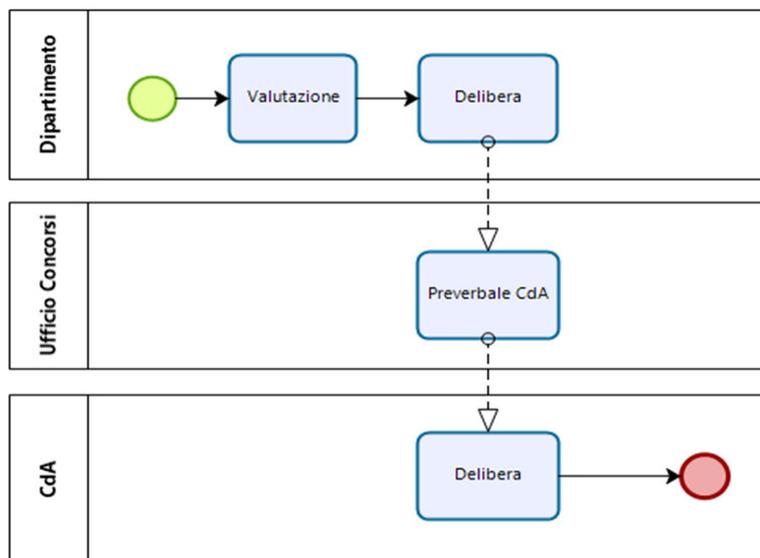


### 0901. Individuazione delle criticità e revisione del processo

Dall'analisi del processo *Programmazione fabbisogni e reclutamento personale docente* precedentemente modellato, sono state rilevate alcune criticità nella prima fase, relativa alla programmazione dei fabbisogni: il Consiglio di Amministrazione ha fissato delle regole - con criteri e requisiti - a cui i Dipartimenti si devono attenere.

A questo proposito, si sono tenuti degli incontri con i Poli, l'ufficio Concorsi e l'ufficio Data Mining per individuare, dal punto di vista di ciascuno, le criticità riscontrate.

In un secondo incontro con l'ufficio Data Mining, si è ipotizzata una possibile revisione della prima parte del processo che, nella nuova versione, si articola come segue:



Lo snellimento del processo consente di ridurre in modo significativo i tempi del procedimento.

### 0902. Condivisione del processo

Per implementarlo è stato necessario definire i seguenti tre step quali aspetti propedeutici e preliminari all'effettivo passaggio nel CdA:

1. Verifica del Piano Triennale di Dipartimento
2. Cruscotto per il calcolo dei punti organico a disposizione dei dipartimenti
3. Scheda Standard per la Richiesta dell'Utilizzo Punti Organico

#### **I) Creazione di un flusso documentale diretto al Nucleo di Valutazione**

**Motivazione che ha condotto alla scelta**



Il macro-processo è stato individuato sulla base di indicazioni formulate dal Nucleo di Valutazione stesso:

- Verbale NdV del 14/11/2022 punto 4: incontro presidente del PQA: “Il NdV ricorda che nelle Linee Guida AVA3, il PQA “assicura il corretto flusso informativo da e verso il NdV”; come già ricordato in altre occasioni, non sempre il flusso delle informazioni procede dall’Ateneo verso il NdV con adeguata rapidità ed efficienza; pertanto, il NdV chiede la massima collaborazione del PQA in questo senso.”
- Verbale NdV del 13/12/2022, punto 5: incontro con la DG “Il NdV ribadisce la necessità di migliorare il flusso documentale con particolare riferimento alle delibere di Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione”.

Criticità individuate:

- a) Trasmissione al NdV della documentazione prevista dalla normativa (criticità legata alle tempistiche di trasmissione) evidenziata anche nel verbale del NdV del 13/12/2022 punto n. 7;
- b) Assenza di flusso diretto tra uffici proponenti e/o Organi Collegiali verso il NdV in merito alle delibere su varie tematiche non rientranti nel punto a) ma che possono essere rilevanti per l’attività del NdV;
- c) Assenza di flussi informativi su informazioni di carattere generale non soggette a deliberazioni da parte degli Organi Collegiali (quali ad esempio provvedimenti rettorali di vario genere o informazioni su indirizzi strategici non ancora formalizzati);
- d) Flussi informativi con i dipartimenti per i quali è necessario potenziare l’efficienza (cfr. revisione macroprocessi - macroprocesso nr. 10).

## Obiettivo generale

Definire i flussi di comunicazione, con particolare riferimento ai documenti e alle informazioni verso il NdV provenienti dagli altri organi di Ateneo

## Stakeholder

INTERNI	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Nucleo di Valutazione</li><li>➤ Strutture Didattiche</li><li>➤ Strutture Amministrative</li></ul>
---------	---

Indirettamente il miglioramento del flusso può produrre effetti positivi per ANVUR e per il Dipartimento della Funzione Pubblica (Portale della performance).

## Schedulazione delle attività

Nome	Q2 1, 2023			Q2 2, 2023			Q2 3, 2023			Q2 4, 2023			
	dic	gen	feb	mar	apr	maa	giu	lug	ago	set	ott	nov	dic
1001. Rilevazione criticità													
1002. Proposta soluzioni e applicazione misure													
1003. Confronto e restituzione al coordinatore NdV													
1004. Rilevazione, monitoraggio e revisione documentazione													



## **Azioni realizzate**

### 1001. Rilevazione delle criticità in confronto tra gli Uffici di Supporto agli Organi

Sono state rilevate le seguenti criticità:

- la documentazione arriva al Nucleo di Valutazione all'ultimo momento;
- la documentazione arriva al NdV incompleta;
- la documentazione non arriva del tutto al NdV perché non conseguente a una delibera.

### 1002. Proposta condivisa di soluzioni operative e contestuale applicazione delle misure migliorative

A fronte delle criticità riscontrate, è stata condivisa la necessità di predisporre un elenco di informazioni/tematiche di potenziale interesse per il NdV il più possibile completo, con l'obiettivo di creare le condizioni per costruire un flusso informativo condiviso, efficiente e strutturato che permetta in futuro l'adozione di un automatismo. Si tratta di un elenco che è stato costruito sulla base dell'esperienza di questi anni, da aggiornare costantemente e per il quale sono stati coinvolti il Senato Accademico, il Consiglio di Amministrazione e la Segreteria del Rettore.

### 1003. Confronto e restituzione al Coordinatore del Nucleo di Valutazione con il contributo del Presidente PQA

In coerenza con l'attività precedente:

- è stato informato il Coordinatore del NdV, che ne ha preso atto nel verbale del 21/04/2023 e ha dichiarato di essere soddisfatto del fatto che l'amministrazione si sia presa in carico questo problema;
- sono stati presi contatti diretti e informali per l'aggiornamento e il confronto finalizzato all'individuazione delle tematiche di interesse del NdV (oggetto di delibera o di comunicazione in Senato e CdA).

Successivamente, è stato concordato un incontro formale del Gruppo di Lavoro con il Coordinatore del NdV ed altri componenti, per raccogliere un primo riscontro sull'attività svolta e per la definizione del progetto definitivo.

### 1004. Rilevazione dettagliata, monitoraggio e revisione della documentazione e delle tematiche rilevanti e armonizzazione dei calendari

Si è proseguito con il perfezionamento dell'elenco di tutta la documentazione di vario tipo che deve essere trasferita al NdV o che è utile che sia trasferita.

In funzione delle attività realizzate per formalizzare le nuove procedure dagli Organi Collegiali e dal Rettorato verso il NdV, si intende coinvolgere anche i Dipartimenti per le casistiche che li riguardano direttamente.

Infine, è stata ritenuta utile una costruzione dei calendari delle sedute che tenga conto delle varie sedute dei vari organi.



## 2.2 Obiettivo 2. Stesura di un progetto di digitalizzazione dell'Ateneo entro il 31 dicembre 2023

2. Stesura di un progetto di digitalizzazione dell'Ateneo	<b>soglia:</b> assessment dei sistemi informativi
	<b>target:</b> soglia + analisi delle criticità
	<b>eccellenza:</b> target + stesura di un primo piano di digitalizzazione con indicazione di investimenti e risorse necessarie e presentazione al Rettore e al Consiglio di Amministrazione

Con delibera n. 6/2023/1 del CdA del 28/04/2023 è stato destinato € 1.000.000,00 per il progetto "Innovazione Digitale".

La prima bozza sull'assessment dei sistemi informativi è stata completata all'inizio del mese di Maggio 2023. Da questo momento è iniziata la valutazione economica per il progetto di digitalizzazione.

Con nota prot. n. 56334 del 9 maggio 2023, il Rettore ha designato il Prof. Cosimo Anglano, Ordinario Settore Scientifico Disciplinare SSD INF/01 INFORMATICA, quale Delegato alla Trasformazione Digitale. Con decreto della Direttrice generale, rep. 331/2023 - 30014 del 20/02/2023, la funzione di Responsabile per la Transizione al Digitale (RTD) è stata attribuita al Dirigente della Divisione Innovazione, Digitalizzazione, Qualità dei Processi (DIDQP), Dott. Paolo Tessitore. All'interno della Divisione, le funzioni di supporto al RTD sono attribuite al Settore Infrastrutture e Sistemi ICT, col coinvolgimento specifico del Settore Coordinamento Gestione e Assistenza ICT dei Poli territoriali di Ateneo.

Con tale atto si è avviato il processo di definizione del primo piano sperimentale di trasformazione digitale.

Tale documento costituisce, tra gli Atenei, una delle prime esperienze di integrazione tra le linee di sviluppo dei sistemi informativi dell'Amministrazione Universitaria e il Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione 2022-2024 licenziato dall'Agenzia AGID nel mese di febbraio 2023; esso fornisce inoltre una risposta ai requisiti di Autovalutazione, Valutazione e Accredimento (AVA) degli Atenei in ordine alla predisposizione di un documento che descriva lo sviluppo dei sistemi informativi e della conoscenza (Requisito AVA B.5.1).

Il presente Piano sarà caratterizzato:

- Da quattro linee orizzontali di sviluppo connesse alle priorità nazionali (AGID) e dell'Agenda digitale 2026 della Pubblica Amministrazione, SERVIZI, DATI, PIATTAFORME, INFRASTRUTTURE;



- Da due linee di sviluppo trasversali che intervengono in ognuno dei suddetti livelli rafforzandone il valore e la qualità nel dispiegamento delle azioni: SICUREZZA INFORMATICA e INTEROPERABILITÀ.

Tale progetto di trasformazione digitale, avendo logica necessariamente pluriennale, prevede al suo interno un sotto progetto (Obiettivo di digitalizzazione) che costituisce uno dei macro obiettivi della Direzione generale.

In data 17/05/2023 è stato formalizzato un gruppo di lavoro con decreto della DG e lo stesso giorno è stato comunicato al Presidio l'istituzione del suddetto gruppo.

Con il terzo trimestre 2023, a valle dell'approvazione della prima versione sperimentale di Piano di transizione digitale 2023 – 2025, si punta ad integrare ulteriormente tale documento nel più ampio processo di pianificazione del PIAO 2024-2026, che si andrà a sviluppare, nonché con la programmazione del bilancio e degli acquisti di beni e servizi, in modo da poter aggiornare il documento ad inizio 2024, verificando l'opportunità di sviluppare obiettivi sinergici di comparto (Università e Ricerca) o mediante integrazione con il territorio.

In data 22/06/2023 Cineca ha condiviso l'esito dell'assessment, a conclusione delle interviste con gli uffici e della valutazione dei Dirigenti.

#### Assessment dei sistemi informativi.

Ai fini dell'assessment si è provveduto a coinvolgere il Consorzio Cineca che ha supportato gli uffici dell'Amministrazione nell'attività.

L'immagine seguente riassume alcuni numeri relativi all'attività svolta, con cui si è analizzato il livello di maturità dei principali applicativi in uso, in relazione ai macro processi di Ateneo (didattica, ricerca, finanza, risorse umane, ecc...).



A seguire si riporta l'approccio utilizzato al fine dell'assessment, evidenziando che tale lavoro è strettamente connesso con gli assi gestionali della riorganizzazione e dell'analisi processi.

L'attività ha riguardato tutti i Responsabili di primo livello delle strutture a diretto riporto rispetto alle strutture dirigenziali, e ha previsto la validazione dei Dirigenti stessi.



## Approccio Metodologico e Fasi

Feb

Identificazione dei processi oggetto dell'Assessment

- **Selezione** e razionalizzazione dei **processi chiave**, in collaborazione con l'Ateneo
- **Correlazione** tra processi identificati e il **nuovo assetto organizzativo 2023**
- **Individuazione** dei principali **responsabili** o referenti dei processi



Valore aggiunto della consulenza Cineca

Analisi, armonizzazione e sintesi delle diverse tassonomie dei processi

In ragione di quanto sopra, e dell'approfondimento che è possibile effettuare sul documento di assessment sopra richiamato, si ritiene che la fase soglia si sia conclusa in data 22 giugno 2022.

### Analisi delle criticità.

Nell'ambito di tale fase si è partiti da una visione complessiva di tutte le analisi di processo svolte nell'ultimo periodo, al fine di poter disporre di un sufficiente livello di approfondimento circa l'andamento dei processi stessi, su cui verificare gli aspetti di criticità comportanti, tra le varie possibilità, un'esigenza di digitalizzazione.

A seguire si riporta una sintesi della costruzione della mappatura processi, che ha tenuto conto dei processi analizzati nel 2022, dei processi prioritari del 2023, nonché dei processi che sono stati gestiti in termini di obiettivo di miglioramento legato al ciclo della performance 2022. Tali processi sono stati analizzati nella nuova cornice organizzativa entrata in vigore nel 2023.



Per i suddetti processi, attraverso le interviste svolte con le Divisioni dell'Amministrazione, si sono individuate le principali criticità, come da assessment, con apposite schede che ne hanno consentito l'analisi e l'individuazione della conseguente priorità in termini di:

- Semplificazione – processi da rivedere attraverso azioni organizzative e revisione del flusso.
- Digitalizzazione – processi sufficientemente evoluti e non sufficientemente digitalizzati, per cui dalla digitalizzazione è possibile ottenere un miglioramento.



A seguire si riporta un esempio di analisi delle criticità, svolta su ciascuno dei 38 processi presi in esame.

<p><b>Perimetro processo</b></p> <p>Scouting dei Bandi, diffusione conoscenza su opportunità di finanziamento, stesura proposal, coordinamento partner e rendicontazione</p>	<p><b>Livello di trasformazione digitale percepito</b></p> <p>La pandemia ha semplificato e velocizzato la comunicazione interna e il coordinamento con altri Atenei e/o Partner.</p>
<p><b>Strumentazione/progetti in corso</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Web (scouting)</li> <li>Mail, URP, Newsletter, Sito Web</li> <li>Webinar, Linee Guida</li> <li>Pacchetto Office</li> <li>PICA</li> <li>CSA</li> <li>Piattaforme Enti Finanziatori</li> <li>EASY Contabilità</li> </ul>	<p><b>Principali criticità</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Si rileva la necessità di adottare un applicativo che gestisca in modo centralizzato il versionamento dei proposal, il workflow approvativo configurabile, il piano didattico, il piano finanziario e relativa analisi dei dati inseriti, finalizzata all'elaborazione di statistiche quando richieste</li> <li>Verbalizzazione esami online per tutti i Master, anche per quelli internazionali e con docenti esterni all'Ateneo</li> <li>Gestione bandi per docenti interni e/o esterni sui corsi di Alta Formazione</li> </ol>
<p><b>Livello di digitalizzazione percepito</b></p> <p><b>RAZIONALE:</b> Il livello di copertura del portafoglio applicativo supporta la gran parte delle fasi in cui il processo è articolato.</p> <p>Gli Enti Finanziatori, già da anni, dispongono di proprie piattaforme digitali su cui caricare le versioni definitive ed approvate dei proposal, piani finanziari e documentazione richiesta per la rendicontazione. Si percepisce tuttavia la necessità di adottare un applicativo integrato per la gestione interna del processo.</p>	<p><b>Possibili interventi</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Si propone demo su GDA per la gestione integrata dei Master e corsi di Alta formazione</li> <li>Si propone di approfondire con prodotto ESSE3 i punti di attenzione: multilingua e ricezione OTP su utenze telefoniche straniere</li> <li>Si propone di approfondire con consulenti Cineca la possibilità di utilizzare PICA anche per la gestione dei Bandi per docenti sui corsi di Alta Formazione e non solo per i corsi di didattica «classica» e di verificare la possibilità di utilizzare PICA in multilingua</li> </ol>
<p><b>Vincoli alla digitalizzazione percepiti</b></p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Contesto non maturo      <input type="checkbox"/> Scarsità di risorse umane      <input type="checkbox"/> Scarsità di risorse economiche</p> <p><input type="checkbox"/> Sponsorship interna      <input type="checkbox"/> Tecnologia</p>	<p><b>Possibili indicatori</b></p> <p><b>EFFICACIA:</b> Soddisfazione docenti nel supporto procedure Bandi. Tasso successo bandi competitivi (progetti finanziati/progetti presentati). Numero di proposal su cui si collabora. Numero corsi finanziati da finanziamento esterno su totale corsi</p> <p><b>EFFICIENZA:</b> Tempi di definizione della proposta</p>

In ragione di quanto sopra, e dell'approfondimento che è possibile effettuare sul documento di assessment sopra richiamato, si ritiene che la fase target si sia conclusa in data 22 giugno 2022.

L'ultima fase del progetto consiste nel definire il piano di investimenti che discende all'assessment sullo stato di sistemi informativi e sulle analisi delle criticità. Si è quindi provveduto:

- ad effettuare puntuali analisi di mercato per tutti gli interventi di digitalizzazione;
- a definire un piano di spesa ripartito nei vari anni (2023 – 2026), anche alla luce di diversi livelli di priorità emersi;
- a verifica il collegamento tra tale piano di spesa e le missioni istituzionali di Ateneo rispetto a Crescita dello studente, didattica, ricerca, terza missione, in modo da accertare che esso possa contribuire uniformemente alle diverse missioni;
- a verificare la sostenibilità di tale piano rispetto al budget disponibile. Si dà atto che il Consiglio di Amministrazione aveva stanziato ad aprile 2023 una quota di € 1.500.000 €, che sufficiente per il Piano di trasformazione digitale in cui è inserito il presente obiettivo di digitalizzazione.

### 2.3 Obiettivo 3. Avvio dell'iter per l'attivazione della fondazione UPO

<p><b>3. Avvio dell'iter per l'attivazione della fondazione UPO</b></p>	<p><b>soglia:</b> predisposizione di tutta la documentazione</p>
	<p><b>target:</b> soglia + presentazione della documentazione e dell'iter al Rettore e agli altri organi accademici</p>



	<b>eccellenza:</b> target + Predisposizione e presentazione della bozza di Statuto agli organi accademici
--	---

Nel corso del 2023 è stata effettuata l'analisi normativa dalla quale sono emersi i seguenti punti di attenzione: a seconda della tipologia della Fondazione che sarà individuata come rispondente alle finalità indicate dall'Ateneo, occorrerà considerare i tempi necessari richiesti dagli Enti o Istituzioni esterni all'Ateneo (esempio: Prefettura, MUR) per le attività loro attribuite circa pareri/controlli sullo Statuto. Questo aspetto potrebbe determinare uno slittamento dei termini dell'effettiva operatività della Fondazione al primo trimestre 2024.

Alla luce del quadro normativo di riferimento è stata preparata una bozza di Statuto della costituenda Fondazione UPO che è stata sottoposta agli Organi nelle sedute del Senato Accademico del 22 settembre 2023 e del Consiglio di Amministrazione del 29 settembre 2023.

Il Consiglio di Amministrazione con deliberazione n. 11/2023/9.4 del 27/10/2023 ha rimodulato l'obiettivo individuale della Direttrice Generale "Avvio dell'iter per l'attivazione della Fondazione UPO" modificando la descrizione del livello "eccellenza" in "Predisposizione e presentazione della bozza di Statuto agli organi accademici" in considerazione degli approfondimenti richiesti dagli Organi.

In data 15 dicembre 2023 il Senato Accademico con deliberazione n. 15/2023/4.7 ha deliberato di avviare l'iter per la costituzione della Fondazione e di avviare l'iter per la revisione dell'art. 13 commi 9 e 10 dello Statuto dell'Università del Piemonte Orientale in quanto ritenuto non più compatibile con il complessivo quadro normativo in materia di fondazioni universitarie.

In data 22 dicembre 2023 il Consiglio di Amministrazione, con deliberazione n. 14/2023/4.9, ha approvato l'impianto complessivo della bozza di Statuto per la costituenda Fondazione universitaria "Fondazione UPO" e dato mandato di avviare l'iter per la revisione dell'art. 13 commi 9 e 10 dello Statuto dell'Università del Piemonte Orientale in quanto non più compatibile con il complessivo quadro normativo in materia di fondazioni universitarie.

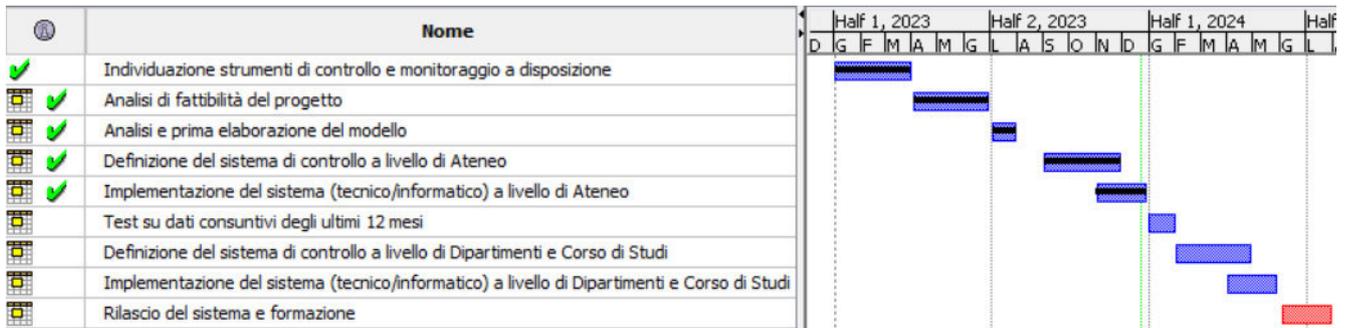
## 2.4 Obiettivo 4. Avvio di un sistema di controllo di gestione che includa il monitoraggio dell'andamento dell'assetto organizzativo dei poli di Alessandria, Novara e Vercelli e del Rettorato

4. Avvio di un sistema di controllo di gestione che includa il monitoraggio dell'andamento dell'assetto organizzativo dei poli di Alessandria, Novara e Vercelli e del Rettorato	<b>soglia:</b> censimento degli strumenti esistenti di controllo di gestione
	<b>target:</b> individuazione dei KPI e presentazione del modello



**eccellenza: target + avvio sperimentazione entro il 31/12/2023**

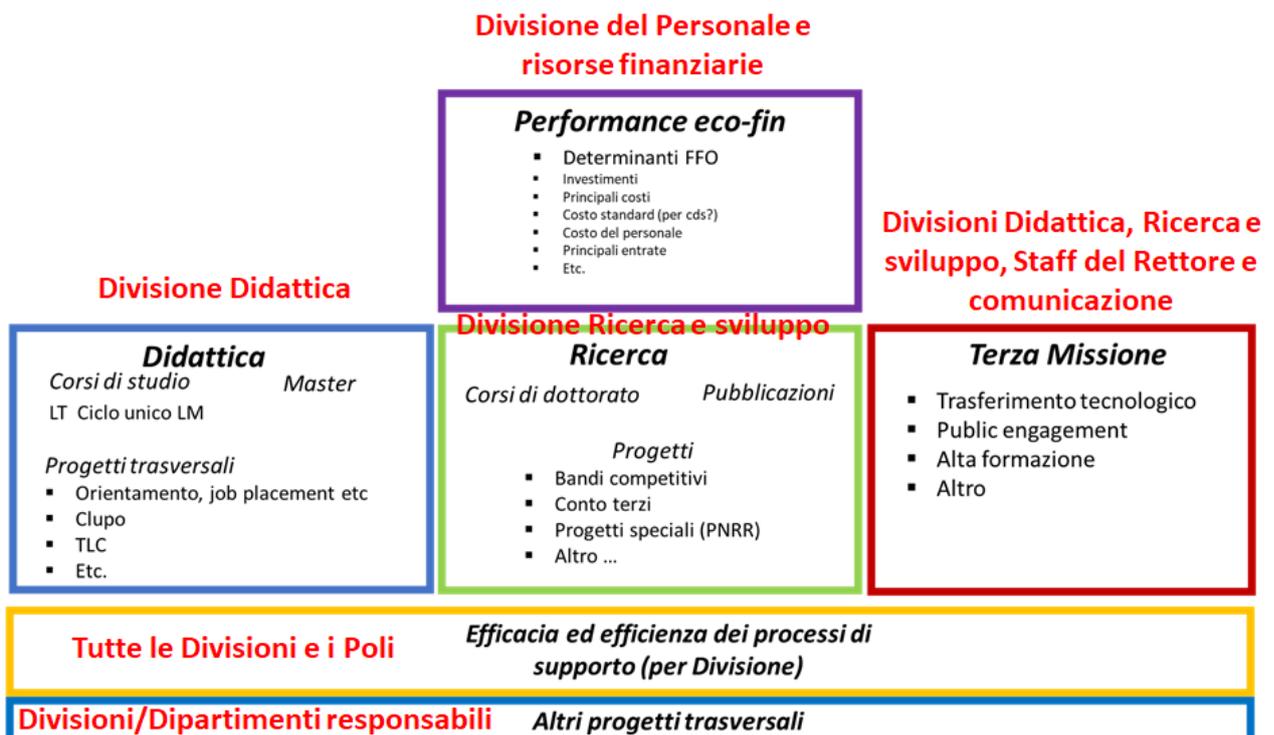
Di seguito si riporta il Gantt generale seguito per sviluppare il progetto:



Nel primo trimestre 2023 sono stati analizzati gli strumenti di monitoraggio e controllo a disposizione di ogni Divisione dando altresì avvio, nel successivo periodo, all'analisi di fattibilità di un progetto di sviluppo del sistema.

Nel secondo trimestre, grazie all'interazione con i dirigenti, gli uffici e il gruppo di lavoro, composto da docenti di Economia aziendale del Disste e da una risorsa dedicata al progetto, è stato messo a punto un sistema di Controllo di Gestione di Ateneo, individuando finalità, contenuti, requisiti e indicatori che permettono di creare modelli di controllo e reporting integrati, basati sulla metodologia Balanced Scorecard (BSC).

A titolo di esempio, si riporta di seguito il modello realizzato per la BSC di Ateneo:





dal quale si evincono:

- le aree di performance considerate
  - economico-finanziaria
  - didattica
  - ricerca
  - terza missione
  - processi di supporto
  - altri progetti trasversali
- i livelli organizzativi coinvolti
  - Divisione del Personale e Risorse Finanziarie
  - Divisione Didattica
  - Divisione Ricerca e Sviluppo
  - Staff del Rettore e Comunicazione
  - Poli
  - Dipartimenti
- gli aspetti essenziali da monitorare attraverso gli opportuni set di KPI

Nei mesi di novembre e dicembre è stato predisposto un primo prototipo per la sperimentazione, su uno specifico sito web per il modello per il controllo di gestione presentato al Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22 dicembre 2022.

Rispetto alla specifica declinazione dell'obiettivo in questione, in relazione al *monitoraggio dell'andamento dell'assetto organizzativo dei Poli*, nel sito del controllo di gestione sono state rese disponibili alcune reportistiche che mostrano i livelli di gradimento aggregato rispetto ai diversi servizi, risultante dai questionari somministrati alle Direttrici e Direttori di dipartimento negli anni 2022 e 2023.

Alla fine dell'anno 2023 sono state realizzate interviste di customer sull'andamento della riorganizzazione coinvolgendo tutti i Direttori di Dipartimento di Novara e Vercelli e il Presidente della Scuola di Medicina.