

PIANO INTEGRATO 2021 - 2023



ANNO 2021

adottato in data 1 febbraio 2021

1. Università della Calabria	3
<ul style="list-style-type: none">PremessaL'Ateneo in breveInquadramento strategico dell'AteneoAnalisi di contesto e posizionamentoIndagini di customer satisfaction	
2. Performance organizzativa	12
<ul style="list-style-type: none">Ambito di azione del Piano IntegratoFormazioneRicercaTerza missioneInternazionalizzazioneServizi agli studentiFattori Abilitanti	
3. Comunicazione e trasparenza	51
<ul style="list-style-type: none">Prevenzione della corruzioneTrasparenza	
4. Piano delle azioni positive	53
<ul style="list-style-type: none">Linee generali di interventoBenessere organizzativo	
5. Piano organizzativo lavoro agile	55
<ul style="list-style-type: none">Livello di attuazione e sviluppoModalità attuativeSoggetti, processi e strumenti del lavoro agileProgramma di sviluppo del lavoro agile	
6. Performance individuale	64
<ul style="list-style-type: none">Sistema di misurazione delle prestazioni e incentiviTimeline	

Sommario



1. Università della Calabria

3

Premessa

Il **Piano Integrato** 2021-2023 fa parte della complessa programmazione d'Ateneo, che prende le mosse dal **Piano Strategico** 2020-2022. Più in particolare il presente Piano Integrato sussume il Piano della Performance della struttura tecnico amministrativa anno 2020 e si inserisce nella *programmazione attuativa* di Ateneo unitamente ai **Piani Strategici di Dipartimento** 2021-2022.

I Piani Strategici di Dipartimento sono documenti programmatici elaborati in coerenza con le linee strategiche e funzionali al raggiungimento degli obiettivi del Piano Strategico e declinano specifiche azioni strategiche di Ateneo definendo iniziative accademiche da intraprendere nelle macroaree in cui i Dipartimenti primariamente operano: formazione, ricerca, terza missione e internazionalizzazione. Il Piano Integrato è il documento con cui si individuano e descrivono gli obiettivi operativi della componente tecnico-amministrativa, in attuazione del Piano strategico, in interrelazione con i suddetti Piani dipartimentali ed in coerenza, altresì, con la **Programmazione economico-finanziaria** e il **Bilancio**.

Tali documenti di indirizzo e attuazione sono alla base del *ciclo di gestione della performance*, inteso come processo che collega la programmazione strategica alla programmazione attuativa, che prevede la fase di definizione degli obiettivi, con relativi indicatori, target di risultato e risorse, e le fasi di misurazione, monitoraggio e valutazione della performance, declinata con riferimento all'ambito *istituzionale e organizzativo* – delle strutture accademiche (i.e., dipartimentali) e delle strutture operative (i.e., tecnico-amministrative) – e a quello *individuale*.

Nel seguire questa linea, l'Ateneo intende assumere l'assicurazione della qualità e la performance come concetti guida per promuovere e garantire, tra le altre cose, l'innovazione dei processi (per il miglioramento continuo dei servizi offerti), la trasparenza (per l'accesso e l'utilizzazione delle informazioni), la prevenzione della corruzione (per garantire e rafforzare legalità e trasparenza nei procedimenti) e l'ascolto degli stakeholder (per individuare possibili azioni di miglioramento in fase di programmazione).

La metodologia sottesa a tale ciclo è descritta nel *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP)* 2021, approvato dal Consiglio di Amministrazione il 22/12/2020, a seguito dell'espressione di parere favorevole da parte del Nucleo di valutazione in data 16/12/2020, che riporta lo schema logico del processo nonché gli ambiti di applicazione, le fasi e gli attori.



L'Ateneo in breve

1/2

L'Università della Calabria, istituita con la legge n. 422 del 12 maggio 1968, è dotata di una importante dotazione di strutture e infrastrutture che la configurano come Campus residenziale e costituisce una risorsa strategica, non solo per le sue notevoli dimensioni, ma anche per le rilevanti ricadute che esso ha sul territorio, ivi incluse quelle di carattere sociale, educativo e scientifico. Tale patrimonio si sviluppa su una superficie complessiva pari ad oltre 350.000 mq, all'interno di un'area avente estensione pari a circa 200 ettari dove trovano collocazione Dipartimenti, Uffici, Laboratori, Aule, Biblioteche, Cinema e Teatri. Nella zona circostante sono ubicate le residenze universitarie, gli impianti sportivi, le mense per il servizio di ristorazione degli studenti e del personale, i luoghi di aggregazione, il "Polifunzionale", primo distretto didattico e dipartimentale dell'Università.

Le attività di ricerca e di didattica sono affidate ai 14 Dipartimenti cui afferiscono circa 800 docenti ripartiti su tutte le aree CUN. L'offerta formativa si rivolge ad una numerosa comunità studentesca, attraverso l'erogazione di corsi di laurea triennale, laurea magistrale, corsi di laurea magistrale a ciclo unico, master di I° e II° livello, scuole di specializzazione, corsi di perfezionamento e corsi di dottorato di ricerca. Le attività di ricerca si sviluppano in numerosi laboratori, di cui ben 32 dotati di significative strumentazioni, oltre che in alcune grandi infrastrutture inter-dipartimentali, in particolare il Laboratorio STAR collegato al Progetto MATERIA - Materiali, Tecnologie e Ricerca Avanzata - che contiene il "Southern Europe Thomson Back-Scattering Source for Applied Research", e SILA - Sistema Integrato di Laboratori per l'Ambiente.

L'organizzazione e la gestione delle attività amministrative, finanziarie e tecniche dell'Ateneo compete all'Amministrazione centrale, e principalmente strutturata in 5 Aree dirette dai Dirigenti, 4 Unità Organizzative e l'Avvocatura di Ateneo, dirette da Responsabili di Categoria EP.

Al Centro Residenziale compete l'erogazione dei servizi agli studenti e le attività connesse al diritto allo studio. Tra i principali servizi erogati abbiamo: alloggio e ristorazione. Nello stesso trovano, poi, collocazione altri importanti uffici a supporto degli studenti con disabilità, Disturbi Specifici dell'Apprendimento (DSA) e Bisogni Educativi Speciali (BES). Nell'Ateneo sono attivi 4 Centri comuni di servizio: il Centro Arti Musica e Spettacolo (CAMS), il Centro Editoriale e Librario, il Centro Linguistico di Ateneo (CLA), il Centro Sanitario che offre un importante servizio sociale di assistenza per la comunità universitaria e per il territorio circostante.

L'integrazione dei processi finalizzati a migliorare l'esperienza di vita sociale e culturale nel Campus è favorita dalla presenza dei 4 Musei di Ateneo: il Museo di Paleontologia, il Museo di Storia Naturale e Orto Botanico, il Museo di Zoologia e il Museo per l'Ambiente - RiMuseum. Infine, il Sistema Bibliotecario si articola in tre grandi biblioteche: Area Tecnico-Scientifica; Area Umanistica e quella Scienze Economiche e Sociali. Per garantire elevati livelli di fruibilità da parte dell'utenza, il Sistema Bibliotecario di Ateneo, offre servizi digitali, con catalogo automatizzato online e servizi per la ricerca e la consultazione delle risorse elettroniche, anche da dispositivo mobile.

Una sintesi della distribuzione di docenti, personale tecnico-amministrativo e strutture dell'Ateneo è riportata, alla pagina seguente, nelle Tabelle 1-3.



Ruolo	Numerosità
Professori Ordinari (PO)	153
Professori Associati (PA)	335
Ricercatori Universitari (RU)	225
Ricercatori a tempo determinato di tipo B (RTDb)	55
Ricercatori a tempo determinato di tipo A (RTDa)	49
Tutti	817

Tabella 1. Distribuzione personale docente al 31/12/2020 (fonte: ARU).

Categoria	Numerosità
Dirigenti	6
Elevata Professionalità (EP)	16
D	161
C	378
B	73
CEL	17
Tutti	634

Tabella 2. Distribuzione personale tecnico-amministrativo al 31/12/2020 (fonte: ARU).

Struttura	Numerosità
Dipartimenti (di cui di <i>eccellenza</i> come da elenco MIUR)	14 (2)
Centri di eccellenza	3
Centri interdipartimentali	13
Aule	200
Incubatore di imprese (Technest)	1
Centro sanitario con guardia medica	1
Centri di servizio comuni (CEL, CAMS)	2
Musei	4
Teatri	2
Sale cinema e anfiteatri	4
Asilo Nido	1
Centro Linguistico	1
Centro sportivo	1
Laboratori	135
Biblioteche (Tecnico-Scientifica; Umanistica; Scienze Economiche e Sociali)	3

Tabella 3. Distribuzione strutture al 31/12/2020.



Inquadramento strategico dell'Ateneo

1/2

Il Piano Strategico rappresenta il documento di indirizzo complessivo e pluriennale delle politiche d'Ateneo, e individua gli obiettivi strategici e gli ambiti di azione, che hanno un impatto significativo sulla capacità dell'Ateneo di attuare la *mission* e le politiche, finalizzate al soddisfacimento dei bisogni dei cittadini e degli stakeholder.

Il Piano Strategico, coerente con la programmazione ministeriale¹ e con l'attuazione di politiche per l'assicurazione della qualità, rappresenta lo strumento che definisce le direttrici di sviluppo dell'Ateneo per il prossimo triennio 2020-2022 in linea con il programma del Rettore *Nicola Leone*, in carica dal 1 novembre 2019.

Il Piano Strategico è stato approvato dal Senato Accademico, nella seduta del 19 maggio, e dal Consiglio di Amministrazione all'unanimità nella seduta del 26 maggio 2020.

In Tabella 4 sono illustrati, in modo sintetico e schematico, gli obiettivi strategici delle sei macro-aree in cui opera l'Università della Calabria.

L'area della formazione e l'area della ricerca sono i due pilastri del sistema universitario. L'area della terza missione si affianca naturalmente ad essi, come ambito nel quale declinare in modo organico e sistematico le proprie iniziative volte al consolidamento dei legami con il territorio e alla valorizzazione sociale e culturale.

Parallelamente a queste tre aree ne sono state individuate altre due, a cui l'Ateneo riconosce una rilevanza fondamentale: quella internazionale e quella dei servizi agli studenti. La prima raccoglie tutti gli obiettivi e le azioni strategiche che si intendono porre in essere per migliorare la collocazione dell'Ateneo nel panorama internazionale; la seconda inquadra tutte le iniziative mirate a sostenere gli studenti nel proprio percorso di studi, con particolare riferimento all'erogazione di servizi (quali posti letto, mensa, attività sportive) e borse per il diritto allo studio.

Per ciascuna delle cinque aree sono stati individuati gli obiettivi strategici, ognuno dei quali è stato declinato in una o più azioni strategiche, il cui impatto sarà monitorato e valutato attraverso opportuni indicatori.

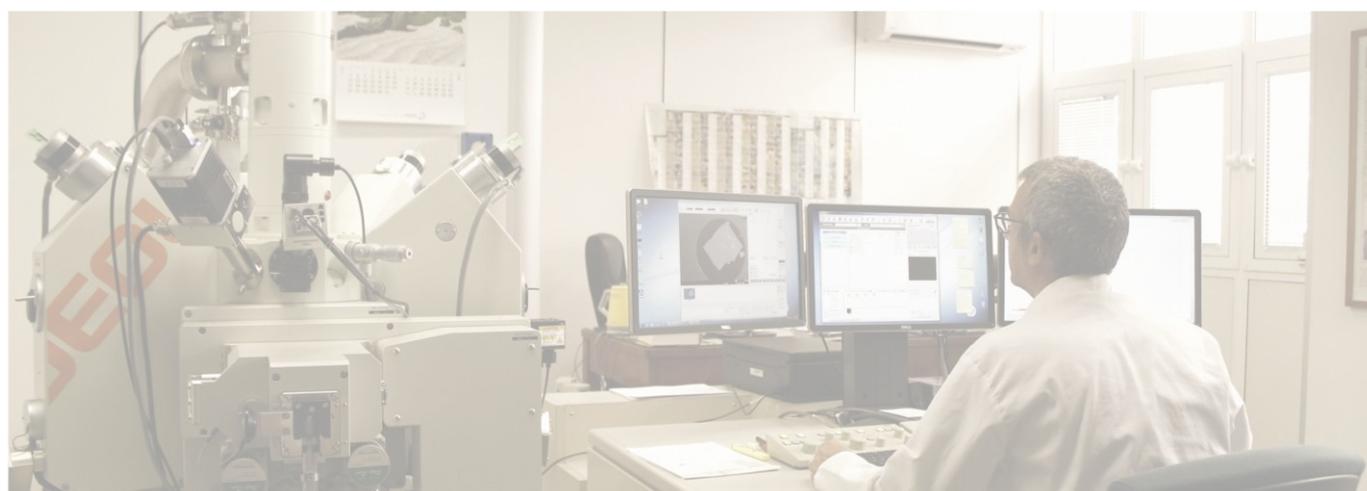
Gli obiettivi strategici dell'Università della Calabria per il prossimo triennio non si risolvono tuttavia solo nelle succitate aree. Infatti, al fine di perseguire efficacemente le proprie politiche di sviluppo, il Piano Strategico richiama 4 fattori abilitanti, trasversali alle diverse aree: *efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa, strutture e infrastrutture, sostenibilità e comunicazione*. Si tratta di dimensioni fondamentali di cui tenere conto per garantire un supporto ottimale agli Organi accademici e il conseguimento dei risultati attesi su ciascuna area strategica. Anche per i 4 fattori abilitanti, il Piano strategico ha definito delle azioni strategiche e degli indicatori.

¹ L.43/2005 e D.M. 989 del 25/10/2019 che ha definito le linee generali di indirizzo della programmazione delle università per il periodo 2019-21.



Area o ambito	Obiettivo Strategico	
	Codice	Nome
FORMAZIONE	F.1	Riqualificazione e attrattività dell'offerta formativa
	F.2	Miglioramento regolarità degli studi e riduzione dispersione studentesca
	F.3	Innovare e migliorare la qualità della didattica
	F.4	Migliorare le condizioni per l'accesso al mondo del lavoro
RICERCA	R.1	Innalzamento qualitativo e incremento quantitativo della ricerca di Ateneo su base competitiva
	R.2	Sostegno e valorizzazione di laboratori e infrastrutture di ricerca
	R.3	Riorganizzazione dei dottorati di ricerca
TERZA MISSIONE	TM.1	Potenziamento delle azioni di trasferimento tecnologico
	TM.2	Public Engagement: sostegno dello sviluppo sociale e civile del territorio
	TM.3	Potenziamento dei servizi di orientamento in uscita e placamento
INTERNAZIONALIZZAZIONE	I.1	Miglioramento dell'attrattività internazionale dell'Ateneo per studenti e studiosi
	I.2	Miglioramento della mobilità in uscita di studenti e docenti
SERVIZI	S.1	Consolidamento degli interventi di diritto allo studio a supporto degli studenti
	S.2	Miglioramento e potenziamento dei servizi di residenzialità
FATTORI ABILITANTI	FA.1	Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa
	FA.2	Strutture e infrastrutture
	FA.3	Sostenibilità
	FA.4	Comunicazione

Tabella 4. Aree e obiettivi strategici dell'Ateneo (fonte: Piano Strategico 2020-2022).



Analisi di contesto e posizionamento

Nell'andare a individuare gli *obiettivi operativi*, oltre a tener conto del Piano Strategico, si è proceduto anche a effettuare una *SWOT Analysis* della struttura tecnico amministrativa al fine di mettere a fuoco gli ambiti di miglioramento possibili. Dall'analisi si evince che risulta assolutamente indispensabile: (a) procedere ad una riorganizzazione funzionale ad un maggior coordinamento e definizione dei ruoli; (b) definire una programmazione del personale coerente con la riorganizzazione; (c) definire un piano di formazione e di valorizzazione delle capacità individuali; (d) investire in digitalizzazione dei processi e sistemi informativi; (e) procedere verso una progressiva semplificazione dell'azione amministrativa e revisione della normativa interna; (f) rivedere il modello contabile e il processo di budgeting.

Il risultato dell'analisi è schematizzato di seguito; nell'esaminare *opportunità* e *minacce* sono stati considerati non solo i fattori esterni all'ateneo, ma anche quelli esterni alla struttura tecnico amministrativa.

Matrice SWOT

Strenght - Punti di forza

- Forte senso di appartenenza
- Buone conoscenze e capacità tecniche (ingegneristiche, informatiche, giuridiche, ecc.)
- Personale con potenziale di crescita
- Buone disponibilità alla flessibilità lavorativa (intesa come attitudine al sacrificio lavorativo e elasticità di orario)
- Grado medio di scolarizzazione alto
- Concentrazione logistica degli uffici
- Buone pratiche in alcune strutture

Weaknesses - Punti di debolezza

- Scarsa digitalizzazione, mancanza di un sistema documentale, scarsa integrazione database
- Struttura organizzativa parcellizzata
- Mancanza di specifiche professionalità
- Poche figure con adeguate competenze manageriali
- Scarsa consapevolezza proprio ruolo
- Età media matura
- Carenza di personale
- Basso investimento in formazione
- Carichi di lavoro non omogenei
- Scarsa cultura del monitoraggio (es. tempi)
- Eccessiva ed obsoleta regolamentazione interna
- Modalità di utilizzo del sistema contabile EP che rallenta la gestione

Opportunities - Opportunità

- Il campus
- Internazionalizzazione (studenti incoming)
- Disponibilità assunzionali PTA (PO)
- Disponibilità del corpo docente a collaborare nelle attività di gestione dell'Ateneo
- Nuovo mandato rettorale
- Visita CEV per accreditamento ANVUR

Threats - Minacce

- Risorse finanziarie scarse per il funzionamento ordinario
- Importanti risorse da destinare alle manutenzioni nel medio/lungo termine
- Contesto socio-economico
- Continua emorragia di studenti e migrazione verso nord
- Confusione con altri ruoli non gestionali



Indagini di customer satisfaction

1/3

In linea con le disposizioni dell'art.7 del d.lgs. 150/2009 (come modificato dal d.lgs. 74/2017), la misurazione della qualità dei servizi erogati, attraverso indagini di *customer satisfaction*, è uno strumento ormai fondamentale e strategico per le amministrazioni pubbliche, poiché consente di verificare il livello di qualità di un servizio percepito dagli utenti, al fine di riprogettare e migliorare la performance.

I principali strumenti di ascolto utilizzati nell'anno 2020 sono:

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

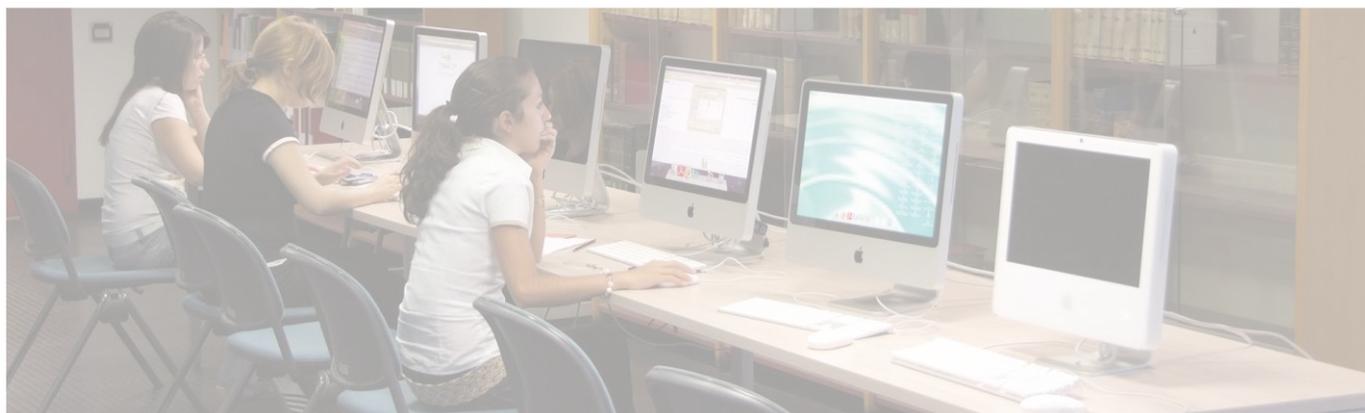
L'Ateneo intende valorizzare al meglio questi sistemi di indagine prevedendo, nel contempo, scenari futuri volti a favorire una maggiore partecipazione e collaborazione dei cittadini al processo di misurazione delle performance organizzative, così come previsto dall'art. 19 bis del d.lgs. 150/2009.

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

I risultati sulle indagini di *customer satisfaction* di Ateneo sono stati inseriti come obiettivi di performance organizzativa delle strutture operative. In particolare, in via sperimentale, è stato previsto di assegnare ad alcune strutture operative un obiettivo con un indicatore di *customer satisfaction*.

In particolare, in relazione ai servizi erogati da alcune strutture operative (i.e., area risorse umane, area tecnica e centro residenziale), nel presente Piano Integrato sono stati introdotti obiettivi operativi aventi come indicatore la media del grado di soddisfazione sui servizi, estratta dal report finale dei questionari *Good Practice*. Per la misurazione è stata definita una situazione iniziale corrispondente al risultato dell'indagine anno 2020 (servizi anno 2019/baseline) e come target un incremento (o mantenimento) rispetto alla situazione iniziale, come meglio specificato in Sezione 2 relativamente alla *performance organizzativa delle strutture operative*.

Le Figure 1-4 riportano gli esiti di tali questionari per l'anno 2019.



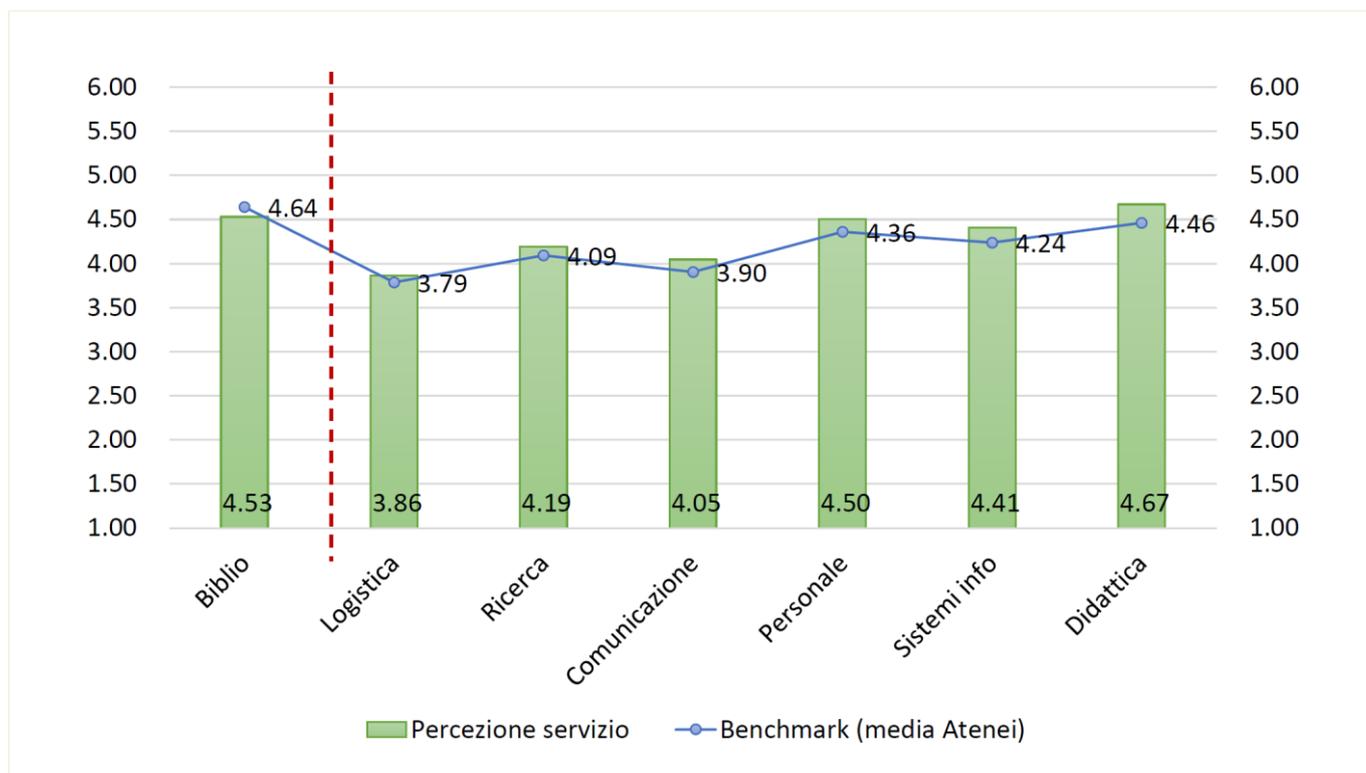


Figura 1. Customer satisfaction: DDA (Docenti, Dottorandi e Assegnisti). Scala di valutazione 1 - 6. A sinistra del segmento verticale sono posizionati i servizi sotto media. Tasso di risposta pari al 32% (393/1.235).

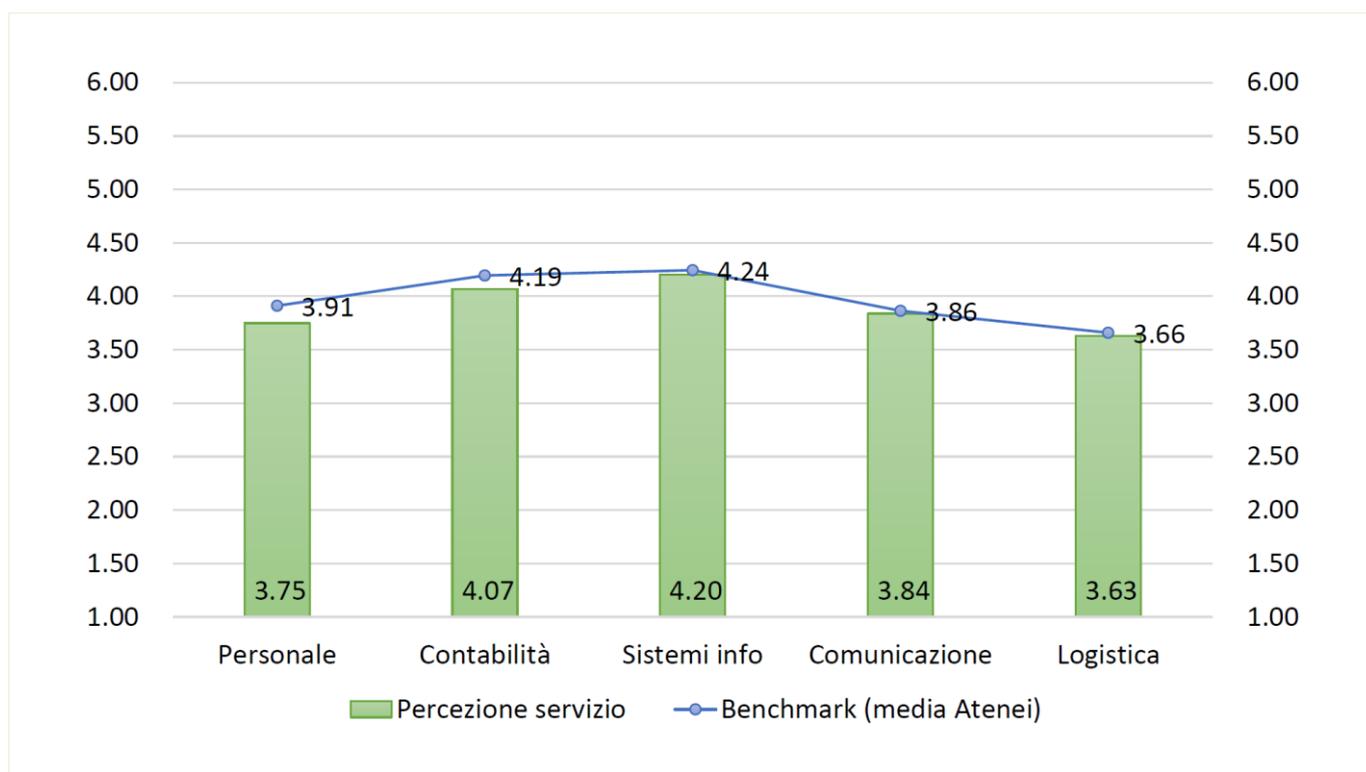


Figura 2. Customer satisfaction: PTA (Personale Tecnico-Amministrativo). Scala di valutazione 1 - 6. Tutti i servizi sono sotto media. Tasso di risposta pari al 43% (277/638).



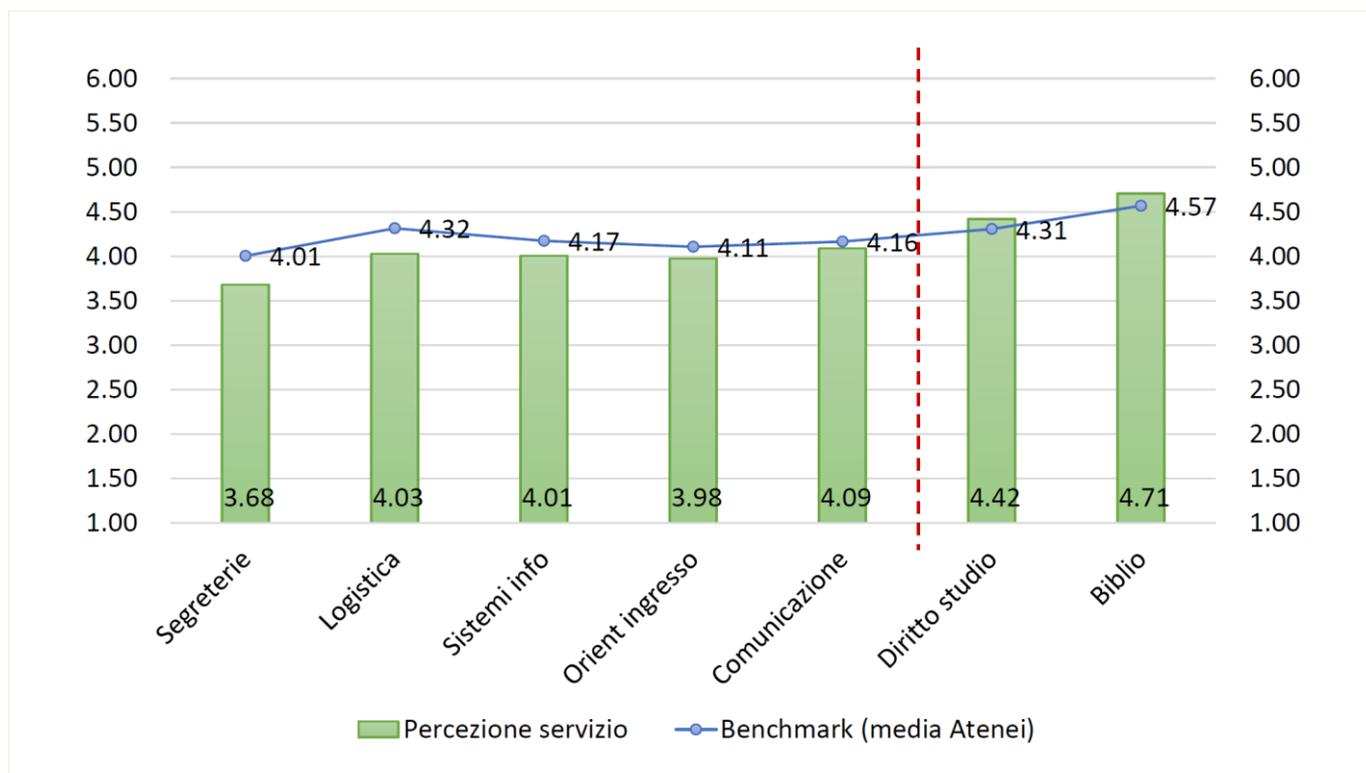


Figura 3. Customer satisfaction: Studenti primo anno. Scala di valutazione 1 – 6. A sinistra del segmento verticale sono posizionati i servizi sotto media. Tasso di risposta pari al 7% (381/5.737).

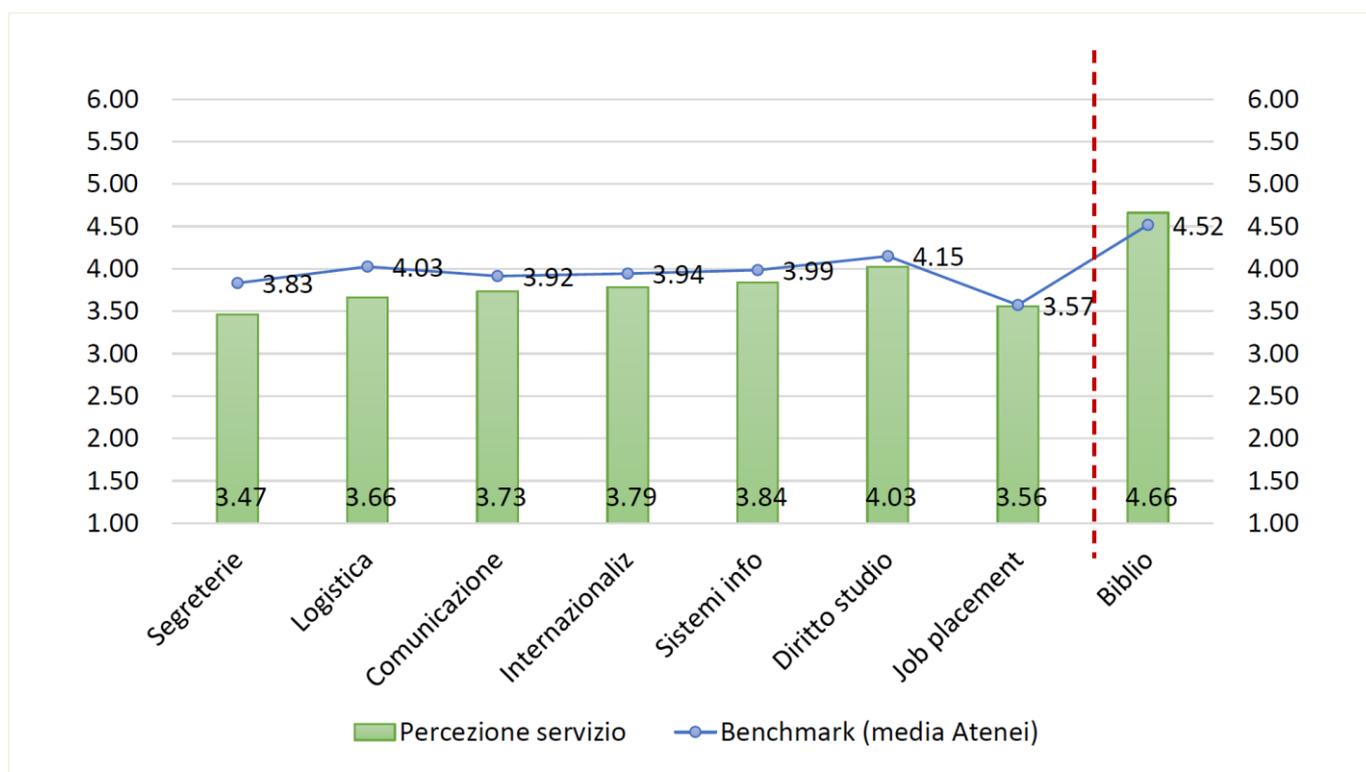


Figura 4. Customer satisfaction: Studenti anni successivi. Scala di valutazione 1 – 6. A sinistra del segmento verticale sono posizionati i servizi sotto media. Tasso di risposta pari al 6% (1.164/18.257).



Ambito di azione del Piano Integrato

Il presente Piano è il risultato di un'analisi che – in coerenza con gli *obiettivi strategici* di Ateneo 2020-2022 e coi Piani Strategici di Dipartimento 2021-2022, unitamente alle indicazioni dei delegati del Rettore e Direttori dei Dipartimenti e in funzione dei punti di forza e debolezza della struttura tecnico-amministrativa, il Direttore Generale, di concerto con i dirigenti e i vari responsabili di struttura – ha individuato gli **obiettivi operativi** e declinato per ciascuno di essi: (i) le *attività/azioni* da intraprendere, (ii) gli *indicatori* di prestazione, con annessi i valori di partenza (*baseline*) e i relativi *target* nel triennio, (iii) il *budget* per l'annualità 2021 (salvo diversa indicazione), ove previsto, e (iv) le *responsabilità* organizzative sulla base delle strutture riportate in Tabella 5. È utile sottolineare, inoltre, come la proposizione degli obiettivi è avvenuta tenendo conto:

- dei risultati del monitoraggio della performance 2020, avviato con nota prot. 5682 del 27/10/2020, per gli obiettivi previsti nel Piano della Performance della struttura tecnico amministrativa anno 2020;
- dell'analisi dei risultati emersi dall'indagine di *customer satisfaction*, con individuazione degli ambiti di maggiore criticità e programmazione di opportune azioni di miglioramento.

La coerenza degli obiettivi operativi rispetto a quelli strategici e la valutazione del loro target sono state analizzate e condivise con la Commissione performance integrata e con la Governance. Poiché il presente Piano è triennale a scorrimento, ciascun obiettivo sarà riconsiderato ogni anno, all'esito della valutazione dei risultati conseguiti nell'esercizio precedente.

In linea col SMVP, la *performance organizzativa delle strutture operative* è misurata e valutata rispetto al grado di raggiungimento dei target degli indicatori associati agli obiettivi operativi, per come definiti nel resto della sezione. Ciascun obiettivo è affidato a una o più strutture; ciò è specificato mediante un valore percentuale positivo in corrispondenza della struttura. La somma delle percentuali (o *pesi*) associate agli obiettivi di una data struttura è sempre pari a 100%. Laddove una struttura funge da *capofila* per un determinato obiettivo, la cella contenente il relativo peso è colorata di grigio. In particolare, la performance delle strutture dipartimentali è basata su specifici indicatori identificabili dalla sigla '**DIP**' (es., **Indicatore 2 DIP - Percentuale di CdL che adottano Uplanner**). Infine, a cinque obiettivi concorrono solo alcuni dipartimenti; ciò è specificato puntualmente, in coerenza coi target di Ateneo.

Struttura	Acronimo
Comunicazione	COM
Avvocatura	AVV
Servizio Prevenzione e Protezione	SPP
Valutazione Qualità e Monitoraggio	VQM
Centro Residenziale	CR
Area Tecnica	AT
Risorse Umane	RU
Area Finanziaria	AF
Affari Generali / Attività Negoziali	AG/AN
Didattica e Studenti	DS
Post Laurea	PL
Centro ICT	ICT
Sistema Bibliotecario di Ateneo	SBA
Ricerca e Terza Missione	RTM
Centro Linguistico di Ateneo	CLA
Strutture non incluse nelle precedenti Aree	ALTRI
Componente tecnico-amministrativa di un singolo Dipartimento	DIP

Tabella 5. Strutture operative dell'Ateneo.



Obiettivo operativo Rafforzare attività di monitoraggio carriere studenti

Budget € 0

Obiettivo strategico di riferimento. F.2 - Miglioramento regolarità degli studi e riduzione della dispersione studentesca

Descrizione obiettivo operativo e attività. Strutturazione di un cruscotto con evidenziazione, in tempo utile per eventuali interventi correttivi, degli indicatori/dati funzionali al miglioramento della regolarità degli studi da rendere disponibile periodicamente agli organi di governance e ai dipartimenti.

Nel 2020 si è proceduto alla creazione della griglia degli indicatori.

Nel 2021 si procederà alla valorizzazione degli indicatori con i dati che saranno acquisiti quali:

- numero di CFU acquisiti al I° anno;
- numero di studenti che non sostengono esami da oltre un anno;
- numero laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso;
- numero di studenti che proseguono al II° anno nello stesso corso di studio avendo acquisito almeno 20 CFU al I anno;
- numero di studenti iscritti entro la durata normale del CdS che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare;
- numero studenti che raggiungono il II° anno avendo conseguito almeno 40 CFU;
- età media per il conseguimento del titolo di studio distintamente per CdS.

Indicatore 1 Monitoraggio indicatori

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	Griglia indicatori SI (100%)	Monitoraggio: SI (100%)	-	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
			20%						10%							

Obiettivo operativo Sviluppo di percorsi linguistici trasversali rivolti agli studenti

Budget € 400.000

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. Specifiche iniziative saranno realizzate a sviluppare percorsi di lingua inglese e percorsi di lingua italiana L2 finalizzati al miglioramento delle competenze linguistiche, accademiche e culturali. Le attività si muovono su tre azioni differenti che abbracciano diverse tipologie di utenti:

- *Foundation Modules* (Lingua Inglese), rivolti alle matricole;
- *Reinforcement Modules* (Lingua Inglese), finalizzati al raggiungimento del B2/potenziamento B1 e rivolti a studenti che stanno per terminare la laurea triennale e vogliono accedere a Corsi di Laurea in Lingua inglese;
- Moduli Italiano L2, rivolti a studenti internazionali.

A supporto delle attività saranno utilizzati strumenti e modalità di insegnamento tradizionale ben integrati con supporti informatici di didattica on line e utilizzo di piattaforme mirate.

Indicatore 1 Numero di studenti che partecipano ai percorsi linguistici trasversali

Indicatore 2 Percentuale di studenti partecipanti soddisfatti della didattica

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	1.300	1.350	1.370	1.400
2	2,40%	2,45%	2,47%	2,50%

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
														90%		



Obiettivo operativo Potenziamento servizi di formazione per accesso risorse elettroniche imm./laur

Budget € 0

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. Sviluppare la formazione degli utenti istituzionali all'accesso alle risorse elettroniche in modalità online svolgendo seminari, tramite piattaforma Teams o equivalenti. I tutorial saranno caricati su apposito canale Youtube.

Indicatore 1 Numero di sessioni interattive (e/o tutorial) erogate all'utenza

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	24 (8 x 3 bibl.)	27 (9 x 3 bibl.)	-	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
												10%				



Obiettivo operativo Potenziamento servizi supporto alla progettazione e rendicontazione progetti

Budget € 30.000

Obiettivo strategico di riferimento. R.1 - Innalzamento qualitativo e incremento quantitativo della ricerca su base competitiva

Descrizione obiettivo operativo e attività. Potenziare la partecipazione a progetti, per rafforzare la competitività dell'Ateneo, innescando processi per aumentare le opportunità di finanziamento della ricerca e sostenendo la nascita di partenariati. Per raggiungere tale obiettivo, si prevede di divulgare regolarmente alla comunità accademica lo screening delle opportunità di finanziamento, con particolare attenzione alle call europee, e di sensibilizzarne l'adesione, anche in collaborazione con partner esterni. Nelle Linee Guida per la presentazione dei progetti di Ricerca sarà introdotto l'approccio *office-guided* basato sul contatto diretto dei gruppi di ricerca per stimolare la loro partecipazione a specifiche call. Inoltre, tutti i proponenti saranno affiancati dall'ufficio nella predisposizione di specifiche sezioni della proposta progettuale, al fine di migliorarne la qualità, nonché nella gestione dell'implementazione e rendicontazione dei progetti finanziati, nella convinzione che un tale contributo possa incoraggiare la candidatura dei gruppi di ricerca alle call. Tali azioni si basano sull'assunto che l'incremento del numero di proposte progettuali candidate a valere sulle varie call, qualitativamente adeguate alle richieste dei singoli bandi, abbia un impatto positivo sulle performance dell'Ateneo, incrementando il numero dei progetti finanziati.

Indicatore 1 Numero di progetti che hanno ricevuto supporto

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	279	280	300	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
													20%			

Obiettivo operativo Reporting di controllo progetti

Budget € 0

Obiettivo strategico di riferimento. R.1 - Innalzamento qualitativo e incremento quantitativo della ricerca su base competitiva

Descrizione obiettivo operativo e attività. Al fine di facilitare la gestione e il monitoraggio dei progetti di ricerca da parte dei docenti anche sotto il profilo economico, si procederà ad un'analisi accurata delle possibili soluzioni per rendere disponibile del reporting online (reporting UGov vs. soluzione good practice interna). Si procederà poi all'implementazione della soluzione per i docenti di tutti i dipartimenti. Tale soluzione sarà per ora complementare alla piattaforma Report in fase di attivazione.

Nota. Coerentemente coi target di Ateneo, nel 2021 l'obiettivo è affidato solo ad alcuni dei 14 dipartimenti.

Indicatore 1 Numero Dipartimenti coinvolti nella sperimentazione

Indicatore 1 Percentuale di progetti gestiti sulla piattaforma rispetto al totale progetti in Ateneo

Indicatore 3 DIP - Percentuale di (nuovi) progetti gestiti dal Dipartimento a partire dalla data di messa in esercizio del sistema

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	Analisi soluzione	3 Dipartimenti	14 Dipartimenti (tutti)	-
2		40%	90%	95%
3	0%	40%	90%	95%

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
							30%						15%			8%



2. Performance organizzativa

16

Area ricerca

2/2

Obiettivo operativo Potenziamento canali accesso alle risorse elettroniche

Budget € 25.000

Obiettivo strategico di riferimento. R.1 - Innalzamento qualitativo e incremento quantitativo della ricerca su base competitiva

Descrizione obiettivo operativo e attività. Al fine di facilitare la fruibilità delle risorse elettroniche per supportare la ricerca, verranno potenziati gli accessi alle risorse elettroniche attraverso nuovo hardware (tavolo interattivo, postazione ipovedenti, nuovi pc) e/o nuovi software.

Indicatore 1 Percentuale installazione di hardware e/o software su totale acquistato

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	20%	100%	-	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
												15%				

Obiettivo operativo Reingegnerizzazione processi dottorati

Budget € 0

Obiettivo strategico di riferimento. R.3 - Riorganizzazione dei dottorati di ricerca

Descrizione obiettivo operativo e attività. Sulla base delle indicazioni della governance verranno analizzati e riprogettati i principali processi relativi alla gestione dei dottorati e dei dottorandi; verranno definite le cadenze temporali e gli elementi per i quali è necessario un coordinamento a livello centrale (sia a livello accademico che operativo), con una chiara distinzione dei diversi ruoli. Seguirà una revisione dei regolamenti di riferimento per renderli coerenti con quanto definito.

Indicatore 1 Percentuale di completamento

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	Analisi 'as is'	100%	-	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
										35%						



Obiettivo operativo Aggiornamento normativa interna: spin-off, proprietà intellettuale, servizi incubazione

Budget € 0

Obiettivo strategico di riferimento. TM.1 - Potenziamento delle azioni di trasferimento tecnologico

Descrizione obiettivo operativo e attività. Aggiornare la regolamentazione interna sulle materie strettamente legate al trasferimento tecnologico, intervenendo sui regolamenti relativi alla costituzione di spin-off, alla tutela della proprietà intellettuale e alla gestione dell'incubatore Technest.

Indicatore 1 Numero regolamenti sottoposti agli organi

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	2	3	-	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
													5%			

Obiettivo operativo Sviluppo programmi di incubazione e affiancamento imprese

Budget € 30.000

Obiettivo strategico di riferimento. TM.1 - Potenziamento delle azioni di trasferimento tecnologico

Descrizione obiettivo operativo e attività. L'obiettivo è quello di affiancare:

1. le imprese già costituite, sotto forma di spin-off o startup, nate dalla valorizzazione dei risultati della ricerca dell'Ateneo, ospitate nell'incubatore Technest ovvero all'interno dell'Ateneo;
2. i gruppi proponenti idee innovative dall'elevato potenziale economico, provenienti dai percorsi gestiti dal Lio, quali la Start Cup Calabria (SCC) e UniCaLab. LA SCC è finalizzata alla creazione di imprese spin-off da parte di ricercatori, assegnisti e dottorandi, mentre UniCaLab supporta la creazione di startup da parte di studenti universitari.

Le attività da svolgere saranno:

- scouting dei risultati della ricerca e di idee innovative;
- mentorship per la validazione delle idee di impresa e la definizione del relativo modello di business;
- monitoraggio e valutazione delle attività delle imprese incubate e degli spin-off (analisi delle criticità e indicazione delle possibili strategie di risoluzione, segnalazione di opportunità di finanziamento e di sviluppo provenienti dal mondo esterno, matching con investitori, ecc.);
- definizione di specifici percorsi di accompagnamento e accelerazione.

Indicatore 1 Numero di affiancamenti a imprese spin-off/startup e a team imprenditoriali (N.)

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	16	16	17	18

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
													15%			



Obiettivo operativo Valorizzazione brevetti

Budget € 35.000

Obiettivo strategico di riferimento. TM.1 - Potenziamento delle azioni di trasferimento tecnologico

Descrizione obiettivo operativo e attività. Favorire l'instaurarsi di relazioni con potenziali partner industriali attraverso attività finalizzate al trasferimento dei titoli brevettuali in portafoglio. Per aumentare le occasioni di contatto e promozione verso il mondo industriale saranno realizzate attività dirette a:

- ricerca e screening dei potenziali partner;
- valutazione economica della tecnologia oggetto di tutela (mercato di riferimento, vantaggi, applicazioni, potenziale economico, competitor, ecc.);
- attivazione e gestione di accordi per la tutela delle informazioni confidenziali (accordi di riservatezza) o del trasferimento di materiale in fase di negoziazione.

In particolare, per facilitare il matching tra imprese e tecnologie proseguirà la pubblicazione delle offerte tecnologiche, predisposte in collaborazione con gli inventori, su piattaforme digitali dedicate (Knowledge Share, siti fiere, ecc.); si prevedono, inoltre, incontri B2B con le aziende interessate. Per l'*assessment* tecnologico si condurranno attività di business intelligence interne per stimare il potenziale economico della tecnologia in relazione al mercato di riferimento.

Infine, per accelerare la fase precontrattuale si prevede, laddove possibile, di standardizzare il contenuto degli accordi (NDA, MTA, ecc.) propedeutici alla stipulazione dei contratti di trasferimento dei titoli brevettuali (licenza, cessione, opzione, ecc.). Tale azione si basa sull'assunto che l'instaurarsi di relazioni stabili sia il presupposto alla valorizzazione economica del portafoglio brevettuale dell'Ateneo.

Indicatore 1 Numero di relazioni instaurate con partner industriali (N.)

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	18	20	25	28

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
													15%			

Obiettivo operativo Formazione alla cultura (sostenibile) d'impresa rivolta ai dottorandi

Budget € 5.000

Obiettivo strategico di riferimento. TM.1 - Potenziamento delle azioni di trasferimento tecnologico

Descrizione obiettivo operativo e attività. Contribuire alla valorizzazione del titolo di dottore di ricerca nel tessuto socio-economico e anche fuori dal contesto universitario, favorendo lo sviluppo di competenze trasversali tra i dottorandi di ricerca tramite iniziative formative orientate dunque all'acquisizione di prospettive e mentalità lavorative diverse da quella accademica, improntate alla ricerca industriale e commerciale e alla creazione di nuova imprenditorialità. A tale scopo, sarà organizzato uno specifico percorso formativo (PHD3.0) rivolto ai dottorandi di ricerca per stimolare la valorizzazione economica dei risultati della ricerca, diffondere la cultura imprenditoriale, nonché favorire la partecipazione dei dottorandi di ricerca a percorsi formativi e di ricerca finanziati dalla Commissione Europea. Tale azione si affiancherà alle iniziative formative sulla creazione d'impresa, consolidate negli anni, alle quali partecipano anche i dottorandi di ricerca: la Start Cup Calabria, la business plan competition accademica; UniCaLab, il percorso di *contamination lab* che favorisce l'integrazione multidisciplinare per lo sviluppo di progetti a vocazione imprenditoriale tra studenti universitari, laureati e dottorandi di ricerca.

Indicatore 1 Numero di dottorandi coinvolti nei percorsi di formazione per la cultura d'impresa (N.)

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	81	83	85	87

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
													10%			



Obiettivo operativo Mappatura e classificazione attività di PE e modalità di rilevazione

Budget € 10.000

Obiettivo strategico di riferimento. TM.2 - Public Engagement: sostegno dello sviluppo sociale e civile del territorio

Descrizione obiettivo operativo e attività. Occorre rendere sistematico il processo di rilevazione e monitoraggio delle attività di Public Engagement (PE) organizzate all'interno dell'Ateneo, nonché di autovalutazione dello stesso PE, favorendone l'acquisizione di consapevolezza e di riconoscibilità. Per fare ciò saranno messe in campo azioni di mappatura e classificazione di tali attività, definiti strumenti e metodologie per l'autovalutazione e il monitoraggio, prendendo come punto di riferimento il lavoro svolto nell'ambito di APENet, la rete delle Università e degli Enti di Ricerca per il PE, di cui Unical è socio fondatore.

Una volta definita la suddetta metodologia, nel 2021 si potrà procedere al vero e proprio monitoraggio delle attività di PE nonché alla definizione di un Piano di Azione. Dal 2022, l'obiettivo sarà l'implementazione delle attività previste nel suddetto Piano.

Indicatore 1 2021: 1) N. dipartimenti con monitoraggio delle attività di PE ; 2) Definizione piano di azione del PE (SI/NO);
2022: Implementazione delle attività previste nel Piano di azione PE

Indicatore 2 **DIP** - Definizione e implementazione di un piano di azione coerente con le indicazioni di Ateneo per la mappatura e classificazione di attività di PE

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	Individuati metodologia e strumenti	1) 14 Dipartimenti; 2) Definizione Piano PE - SI	Implementazione del Piano PE	-
2	NO = 0	Rilevazione attività PE = 1	Implementazione Piano = 1	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
													10%			14%

Obiettivo operativo Sviluppo Videoteca digitale (documenti video) congressi

Budget € 5.000

Obiettivo strategico di riferimento. TM.2 - Public Engagement: sostegno dello sviluppo sociale e civile del territorio

Descrizione obiettivo operativo e attività. Al 2020 lo sviluppo della videoteca Centro Congressi "B. Andreatta" ha raggiunto il 99% delle attività previste nel Gant di programmazione dei lavori. In particolare, sono state trattate circa 700 ore di "filmato" per giungere alla definizione di una interfaccia grafica, di conversione e archiviazione digitale, dei video esistenti, in formati ad alta risoluzione e definizione compressa.

Le attività svolte per la buona qualità del prodotto realizzato e per il rispetto della normativa sul trattamento dei dati, nell'utilizzo dei dati e/o immagini da parte dei Referenti e/o organizzatori degli eventi, si prestano ad essere trattate, nell'anno 2021, con il processo di catalogazione e codifica delle varie tipologie dei filmati audiovisivi da fruire con accesso "on demand" da qualsiasi punto della rete, previa verifica dell'utente.

Indicatore 1 SI/NO

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	sviluppo videoteca digitale	progettazione e sviluppo Web TV	miglioramenti progressivi videoteca e web tv	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
				10%												



Obiettivo operativo Organizzazione recruiting day/seminari online

Budget € 0

Obiettivo strategico di riferimento. TM.3 - Potenziamento dei servizi di orientamento in uscita e placement

Descrizione obiettivo operativo e attività. Incrementare le attività *recruiting day* e seminari online al fine di potenziare le attività di placement per favorire l'inserimento nel mondo del lavoro dei propri studenti e laureati. In particolare: si potenzieranno le occasioni di confronto e dialogo con le aziende per delineare con maggiore precisione i profili più richiesti; si attiveranno strumenti concreti per progettare il percorso professionale dei candidati, iniziando dalla valorizzazione delle competenze acquisite attraverso l'istituzione di attività formative.

Nel prosieguo dell'anno 2021, vista l'emergenza sanitaria, l'organizzazione dei recruiting day e seminari online continuerà attraverso le piattaforme digitali (Teams, Skype, Meet o altre) con le aziende che hanno posizioni aperte, in base ai profili richiesti, consolidando il risultato raggiunto nel 2020.

Indicatore 1 Numero recruiting day

Indicatore 2 Numero seminari on line

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	19	19	20	21
2	9	9	10	11

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
									5%							

Obiettivo operativo Progettazione rete di *Alumni Unical*

Budget € 0

Obiettivo strategico di riferimento. TM.3 - Potenziamento dei servizi di orientamento in uscita e placement

Descrizione obiettivo operativo e attività. È allo studio la strutturazione e l'organizzazione della rete degli *Alumni*. Primo obiettivo sarà la progettazione del database, successivamente si procederà alla progressiva alimentazione del Database; a seguire si organizzeranno degli eventi di fidelizzazione della rete.

Indicatore 1 Strutturazione Database Si/No

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	-	Database	1 evento	2 eventi

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
									10%							



Area internazionalizzazione

Obiettivo operativo Migliorare la gestione e il monitoraggio dei ranking int.li

Budget € 20.000

Obiettivo strategico di riferimento. I.1 - Miglioramento attrattività internazionale dell'Ateneo per studenti e studiosi

Descrizione obiettivo operativo e attività. Si intende strutturare meglio la gestione e il monitoraggio dei ranking internazionali. In particolare si vuole migliorare:

- il planning annuo interno all'ateneo relativo alle attività riferibili ai singoli ranking;
- la strutturazione dei processi di raccolta dati e di alimentazione richieste/chiarimenti dei singoli ranking;
- il monitoraggio e il supporto alla governance nella comunicazione dei risultati.

Indicatore 1 Percentuale completamento fase 'c'

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	fase a)+b) 100%	fase c) completamento 100%	-	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
									5%							

Obiettivo operativo Gestione più efficace degli accordi di scambi internazionali

Budget € 18.000 (*)

Obiettivo strategico di riferimento. I.2 - Miglioramento della mobilità in uscita di studenti e docenti

Descrizione obiettivo operativo e attività. Attualmente l'Ateneo ha attivi 240 Accordi di cooperazione (generale o specifica) e Convenzioni con circa 220 Istituzioni partner estere ed oltre 400 accordi in ambito Erasmus+.

Nell'anno 2020 è stata effettuata una revisione e strutturazione dei processi relativi alla definizione e gestione di tali convenzioni ed accordi, a cui seguirà nel 2021 un'analisi volta alla realizzazione e implementazione di un *Sistema Informativo* di supporto che consenta di dematerializzare i principali processi amministrativi e che sia facilmente consultabile da tutti gli attori interessati alla mobilità internazionale (docenti, studenti, staff) e allo sviluppo di un partenariato per progetti di Ricerca.

(*) Il budget, in questo caso, è un previsionale di spesa per la realizzazione del suddetto sistema informativo.

Indicatore 1 2021: percentuale di completamento relativa alla progettazione del sistema informativo
2022: percentuale di completamento relativa all'implementazione del sistema informativo

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	Revisione processi: SI	100%	100%	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
									5%							



Area servizi agli studenti

Obiettivo operativo Realizzazione APP per i servizi erogati dal Centro Residenziale

Budget € 0

Obiettivo strategico di riferimento. S.1 - Consolidamento interventi di diritto allo studio a supporto degli studenti

Descrizione obiettivo operativo e attività. L'obiettivo nasce dall'esigenza di arricchire e dematerializzare le funzionalità connesse all'utilizzo del tesserino per studenti, docenti e PTA che, attualmente, è sostanzialmente limitato all'accertamento dell'identità al momento del rilascio e, successivamente, al servizio mensa.

Nel 2020 è stata realizzata una soluzione preliminare di concerto fra Centro ICT e Centro Residenziale, che include l'ottimizzazione della procedura di rilascio del tesserino da parte dei Servizi Didattici con l'integrazione di un servizio di acquisizione on-line e validazione (semi)automatica della foto e del documento, la stampa a lotti del tesserino e la calendarizzazione della consegna allo sportello.

L'obiettivo del triennio successivo è la progettazione e realizzazione di una APP integrata con l'identità digitale e i sistemi informativi di Ateneo (a partire da ESSE3 e U-GOV) per i servizi erogati dal Centro Residenziale ed eventuali altri servizi fruibili con la stessa APP, secondo il seguente programma:

- 2021: servizio mensa;
- 2022/2023: altri servizi fruibili con la stessa APP.

Indicatore 1 Percentuale completamento

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	Soluzione preliminare	servizio mensa 100%	altri servizi fruibili con la stessa App 50%	altri servizi fruibili con la stessa App 100%

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
				40%												

Obiettivo operativo Analisi e ottimizzazione processi e dati trasmessi ad ANS

Budget € 0

Obiettivo strategico di riferimento. S.1 - Consolidamento interventi di diritto allo studio a supporto degli studenti

Descrizione obiettivo operativo e attività. Saranno predisposti e attuati piani di compatibilità per il controllo della qualità dei dati inviati ad ANS, in particolare relativi alla (i) contribuzione studentesca e alla (ii) mobilità internazionale. Nello specifico, le procedure sviluppate saranno finalizzate all'individuazione di anomalie presenti nei dati ANS sugli esoneri e sugli interventi di supporto. Specificatamente per l'internazionalizzazione sarà valutata la coerenza dei dati trasmessi relativamente ai periodi trascorsi all'estero.

Indicatore 1 Numero di processi di alimentazione ESSE3 - ANS condivisi tra strutture

Indicatore 2 DIP - Percentuale segnalazioni dell'ufficio ANS risolte entro 7 gg dal Dipartimento

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	Linee guida procedure rettifica	3	2	-
2	0%	85%	90%	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
			15%						10%							5%



Obiettivo operativo Implementazione sistema di monitoraggio indicatori per obiettivi

Budget € 0

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. Come richiesto in ogni modello di assicurazione qualità al fine di aumentare le probabilità di raggiungere gli obiettivi strategici e operativi definiti, si intende costruire un processo codificato di monitoraggio degli indicatori di misurazione dei risultati strategici e operativi individuando responsabili e fonti dei dati e implementando un sistema di supporto che sappia integrare il più possibile i dati provenienti da altri sistemi gestionali e rendere fruibili le informazioni in esso contenute ai soggetti interessati.

Indicatore 1 Percentuale avanzamento progetto

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	Analisi Sprint Cineca	100%	-	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
			15%								2%					

Obiettivo operativo Implementazione sistema di protocollazione e conservazione documenti digitali

Budget € 27.000

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. L'Università della Calabria ha intrapreso un importante percorso volto al cambiamento del sistema di protocollazione e gestione documentale, passando da ArchiPro alla soluzione Titulus di Cineca. L'attuale sistema – un'installazione in house – è attivo da oltre 10 anni e l'applicativo in uso, sebbene valido dal punto di vista dei requisiti normativi minimi, ha importanti carenze in merito all'integrazione dei processi documentali con i sistemi informativi in uso e all'interfaccia utente. Il risultato raggiunto per il 2020 è stata la messa in linea del nuovo software Titulus.

Le attività hanno previsto:

- Avvio del progetto con la costituzione di un comitato strategico e di un gruppo di lavoro con competenze diversificate (archivistico, documentale, gestionale, tecnologico-sistemistico, normativo);
- Analisi e ridisegno dei flussi documentali – anche in ottica di miglioramento delle performance – per collegarli ai processi operativi e integrarli con i sistemi informativi in uso nell'Ateneo;
- Produzione dei documenti interni previsti dalla normativa (manuale di gestione, piano di fascicolazione);
- Implementazione del *Single Sign On* con l'identità digitale di Ateneo;
- Configurazione e messa in opera del nuovo software.

Dopo l'avvio della versione Titulus 5 nel 2020, le attività per il 2021 includono:

- Formazione del personale (circa 300 operatori);
- Riallineamento di Titulus 5 con l'assetto organizzativo;
- Rilascio finale dei documenti interni previsti dalla normativa (manuale di gestione, Piano di fascicolazione);
- Messa in opera Titulus 5.

Negli anni successivi ci si pone l'obiettivo di completare il ridisegno dei flussi documentali e degli aspetti collegati.

Indicatore 1 Percentuale completamento progetto

Indicatore 2 DIP - N. doc. fascicolati / N. doc. protocollati totali dal go live sistema

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	60%	100% Gestione documentale	100% Conservazione	-
2	0%	80%	100%	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
	30%			10%	5%	10%	10%	20%	10%	15%	5%	10%	5%	10%	100%	10%



Obiettivo operativo Piano formazione

Budget € 100.000

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. Investire sul capitale umano per accrescere le competenze e le professionalità del personale richiede un progetto di strutturazione e definizione di un Piano formativo pluriennale che individui gli ambiti, i contenuti, le finalità, i soggetti a cui è rivolto, i tempi. In particolare il focus sarà su temi quali di digitalizzazione, contabilità, rafforzamento delle competenze manageriali, sicurezza, contrattualistica della p.a., reingegnerizzazione processi, pari opportunità, assicurazione della qualità, comunicazione scritta, indicatori di performance, ecc.

Indicatore 1 Numero ore medie formazione per dipendente

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	Piano Formazione	20	25	30

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
		5%				20%										

Obiettivo operativo Smart working

Budget € 0

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. Ripensare l'organizzazione del lavoro oltre lo *smart working* d'emergenza per attivare un reale strumento di benessere organizzativo e di miglioramento performance e per facilitare la conciliazione vita-lavoro dei dipendenti.

Indicatore 1 Anno 2021: Implementazione POLA
Anno 2022: PTA in smart working/totale pta

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	Redazione POLA	SI = 1	30%	tbd

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
						20%										



Obiettivo operativo Revisione processi di delega e firme

Budget € 0

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. Definire con chiarezza le responsabilità dei diversi ruoli (rettore, direttore generale, direttori, dirigenti, altri ruoli) e verificare le prassi di firma attuali. Allineare le firme alle responsabilità e attivare laddove ritenuto utile un processo di delega.

Indicatore 1 Allineamento normativa interna e avvio deleghe

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	Analisi processo	SI	-	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
						10%		5%								

Obiettivo operativo Riduzione giorni medi di pagamento

Budget € 0

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. Anche a seguito dell'emergenza sanitaria, per dare liquidità al mercato, vi vuole ridurre l'entità delle fatture pagate oltre i termini. L'obiettivo vede direttamente coinvolte tutte le strutture autonome (Dipartimenti, CR e Centri), l'APAN (in quanto ufficio di registrazione fatture), i RUP (che si occupano di produrre tutta la documentazione necessaria per il pagamento) e l'area finanziaria. Si procederà con la verifica e eliminazione di eventuali colli di bottiglia e con la sensibilizzazione ai tempi di chiusura dei processi legati agli acquisti.

Indicatore 1 Percentuale importi pagati entro 30 giorni sul totale degli importi pagati;
Percentuale pagamenti entro 30 giorni sul totale dei pagamenti.

Indicatore 2 **DIP** - Percentuale importi pagati entro 30 giorni sul totale degli importi pagati;
Percentuale pagamenti entro 30 giorni sul totale dei pagamenti.

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	73,92%	80% importi; 70% pagamenti	85% importi; 75% pagamenti	90% importi; 75% pagamenti
2	79,77%	85% importi; 70% pagamenti	90% importi; 75% pagamenti	95% importi; 80% pagamenti

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
				10%	10%		20%	10%			2%					10%



Obiettivo operativo Dematerializzazione missioni

Budget € 6.100

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. Il processo Missioni è fra i processi più diffusi e numericamente rilevante essendo svolto da gran parte del personale: docenti, personale tecnico, assegnisti, dottorandi, specializzandi, borsisti e collaboratori coordinati e continuativi.

L'attuale gestione, seppure normata dal regolamento di Ateneo, riscontra differenze fra le varie strutture e non è generalmente supportata da processi informatizzati, tranne che per la fase finale della liquidazione. Esistono comunque alcune esperienze di informatizzazione, quali quella del DIMEG, che saranno tenute in considerazione.

Il risultato per il 2020 è stato quello di consolidare l'analisi del processo e proporre un prototipo da validare ed estendere progressivamente a tutte le strutture dell'Ateneo. Dopo l'analisi del processo e dei requisiti svolta nel 2020, l'obiettivo del 2021 è quello di realizzare un sistema di Ateneo da introdurre progressivamente in tutte le strutture dell'Ateneo.

Nota. Coerentemente coi target di Ateneo, nel 2021 l'obiettivo è affidato solo ad alcuni dei 14 dipartimenti.

Indicatore 1 Numero Dipartimenti con missioni dematerializzate

Indicatore 2 **DIP** - Percentuale di pratiche dematerializzate a partire dalla data di disponibilità del sistema (n. missioni gestite telematicamente/n. missioni gestite)

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	Analisi soluzioni alternative	3 dipartimenti	14 dipartimenti	-
2	0%	80%	-	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
							20%				5%					8%

Obiettivo operativo Revisione ciclo passivo e implementazione sistema

Budget € 0

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. Partendo dall'analisi 'as is' dei processi di acquisizione di beni e servizi, comprensivi della relativa liquidazione, si procederà a reingegnerizzare tutto il processo e le procedure sottese anche al fine di individuare modalità operative uniformi e comuni per tutte le strutture e finalizzate alla tempestività di tutte le fasi. Chiarito il processo 'to be' si passerà ad individuare e implementare un sistema che consenta la dematerializzazione dell'intero processo.

I Dipartimenti sono chiamati a collaborare alle azioni messe in campo dall'Ateneo, condividendo il proprio know-how e fornendo la propria disponibilità per partecipazione a gruppi di lavoro.

Indicatore 1 2021: Stato avanzamento progetto; 2022/2023: Numero strutture avviate

Indicatore 2 **DIP** - 2021: Stato avanzamento progetto; 2022/2023: Numero strutture avviate

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	Revisione regolamentare	Definizione processo e selezione sistema	Avvio sistema:	Avvio sistema: - 14 Dipartimenti
2			- Amministrazione; - 3 Dipartimenti	

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
							20%	35%			2%					5%



Obiettivo operativo Revisione regolamentare

Budget € 0

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. L'efficacia e la semplificazione dell'azione amministrativa dipende anche dalla regolamentazione interna di cui l'ateneo si dota. L'Ateneo ha una fitta regolamentazione da tempo non mantenuta che richiede una rivisitazione. Gli ambiti di riferimento sono principalmente: contabilità, sicurezza, privacy, mobilità internazionale, autorizzazione incarichi esterni, premialità, missioni, didattica, master, dottorati, ecc. Nell'arco dei prossimi tre anni si intende sottoporre agli organi la revisione di tutti i regolamenti che lo richiedono.

Indicatore 1 Numero regolamenti sottoposti agli organi

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	21	almeno 30	Completamento	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
						5%		10%	5%							

Obiettivo operativo Piano monitoraggio stakeholder

Budget € 0

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. Nel 2020 è stato effettuato un censimento sulle indagini *customer satisfaction* presenti in Ateneo e un primo rilascio della stakeholder map. L'utilizzo delle suddette indagini è importante per definire gli stakeholder, individuare le criticità e impostare eventuali linee di azione per migliorare i servizi, per la valutazione della performance organizzativa. Nel 2021 si prevede di:

- sistematizzare le indagini censite per confermare la stakeholder map;
- presentazione una proposta di integrazione di alcune indagini fatte autonomamente dalle strutture nel questionario Good Practice;
- definire nuove survey per alcuni specifici servizi dell'amministrazione, non inclusi nel questionario GP, ed elaborazione dei dati;
- sottoporre agli organi di governo una proposta di riorganizzazione del processo di somministrazione e raccolta delle rilevazioni riguardo ai servizi.

Indicatore 1 Sviluppo delle 4 azioni 'a' - 'd'

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	individuazione stakeholder	SI = 1	-	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
			10%													



Obiettivo operativo Implementazione PICA (application online)

Budget € 20.000

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. Introduzione e messa a regime della piattaforma di gestione dei concorsi online PICA (CINECA) per professori, ricercatori e personale tecnico-amministrativo.

Indicatore 1 Percentuale concorsi informatizzati

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	Analisi processo	30%	50%	100%

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
						5%					2%					

Obiettivo operativo Digitalizzazione di semplici processi di Helpdesk

Budget € 0

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. L'obiettivo nasce dall'esigenza di dematerializzare la gestione di semplici richieste che attivano flussi di lavoro elementari (domanda - risposta o poco più articolati) piuttosto diffusi nell'Ateneo per esigenze di studenti, personale docente e tecnico-amministrativo.

Nel 2020, il Centro ICT ha messo in produzione il servizio Uniticket (<https://ticket.unical.it>), basato su software sviluppato internamente e reso disponibile sul Catalogo del Riuso, che consente una gestione ordinata, tracciata e trasparente dei flussi di richieste degli utenti autenticati con le credenziali di ateneo. Gli operatori delle strutture possono gestire e assegnare le lavorazioni, smistare per competenza o per conoscenza e creare dipendenze fra task diversi. È stata rilasciata l'integrazione con il Protocollo dell'Ateneo. Il risultato per il 2020, dopo aver sperimentato il servizio durante l'emergenza COVID nel Centro ICT, ha visto la gestione di quasi 5000 ticket ed ha interessato sette strutture, di cui quattro dipartimenti (DIBEST, DICES, DEMACS, DFSSN).

Su questa base e con la ulteriore messa a punto delle funzionalità di Uniticket si prevede, per gli anni successivi, di configurare Uniticket come un servizio standard di Ateneo che migliori la gestione di semplici flussi di lavoro con flessibilità e autonomia delle strutture interessate.

Indicatore 1 Numero strutture coinvolte

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	7	12	18	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
											2%					



Obiettivo operativo Reingegnerizzazione processi master

Budget € 0

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. Sulla base delle indicazioni della governance verranno analizzati e riprogettati i principali processi relativi alla gestione dei master e dei Caf; verranno definite le scadenze temporali e gli elementi per i quali è necessario un coordinamento a livello centrale (sia a livello accademico che operativo), con una chiara distinzione dei diversi ruoli. Seguirà una revisione dei regolamenti di riferimento per renderli coerenti con quanto definito.

Indicatore 1 Avanzamento progetto

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	Analisi 'as is'	BPR, Regolamentazione, Avvio	Completamento avvio	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
										35%						

Obiettivo operativo Sistema di gestione calendari e aule

Budget € 2.000

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. Il risultato atteso prevede l'attivazione del modulo University Planner 2.0 (UP) della suite U-GOV di CINECA per gestire prioritariamente la programmazione di lezioni ed esami su calendari condivisi ottimizzando l'uso di risorse e spazi (aule, proiettori, ecc.) e, progressivamente, anche altre attività (eventi, riunioni, ecc.).

Le attività del 2020 sono state le seguenti:

- individuazione dei dipartimenti pilota (in aree disciplinari e caratteristiche diverse);
- attivazione, studio e configurazione del modulo UP;
- verifica della configurazione dell'accesso con *Single Sign On*;
- aggiornamento del censimento delle aule sui dati disponibili da precedenti progetti (2017);
- configurazione di un caso pilota fra i Dipartimenti interessati;
- validazione con i Dipartimenti interessati e il Rettore per la Didattica;
- formazione del personale di 5 Dipartimenti interessati (DeMaCS, DiBEST, DINCI, DISU, DFFSN);
- supporto alla configurazione di UP per due Dipartimenti (DaMaCS, DiBEST).

Il risultato per il 2020 è stato una sperimentazione pilota.

La sperimentazione sarà estesa progressivamente a tutti i dipartimenti e, ove possibile, ad altre strutture dell'Ateneo nel 2021-22 a partire dal II semestre dell'anno accademico 2020-2021.

Nota. Coerentemente coi target di Ateneo, nel 2021 l'obiettivo è affidato solo ad alcuni dei 14 dipartimenti.

Indicatore 1 Numero dipartimenti con sistema

Indicatore 2 DIP - Percentuale di CdL che adottano Uplanner

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	Analisi U Planner	6 dipartimenti	14 dipartimenti (a.a 2022/2023)	-
2	0%	90%	-	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
											5%					8%



Obiettivo operativo Piano delle attività in preparazione della visita di accreditamento periodico

Budget € 0

Obiettivo strategico di riferimento. FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa

Descrizione obiettivo operativo e attività. Predisposizione del Piano delle Attività in preparazione della visita di accreditamento periodico articolato in 5 schede.

- SCHEDA_1 - Quadro Generale: descrizione e articolazione delle complessive attività, definizione delle tempistiche, procedura di monitoraggio e verifica delle scadenze, organizzazione e gestione della documentazione di riferimento. Le altre quattro schede, seguendo la stessa struttura della Scheda_1, faranno specifico riferimento ai requisiti R1, R2, R3 ed R4 di AVA2.0.
- SCHEDA_2 - R1 "Visione, strategie e politiche di Ateneo sulla Qualità della Didattica e Ricerca".
- SCHEDA_3 - R2 "Efficacia delle Politiche di Ateneo per l'AQ".
- SCHEDA_4 - R3 "Qualità dei CdS".
- SCHEDA_5 - R4 "Qualità della Ricerca e della Terza Missione".

Il disegno delle Schede e l'attuazione delle attività previste saranno supervisionate e coordinate con il supporto del Presidio della Qualità e del Nucleo di Valutazione.

Indicatore 1 Numero schede definite e attuate

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	5/5	5/5	-	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
			20%						5%							

Obiettivo operativo Datawarehouse

Budget € 0

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. L'obiettivo nasce dall'esigenza di dotare la governance dell'Ateneo di strumenti affidabili e immediati per il monitoraggio di tendenze e indicatori di risultato in aree rilevanti (didattica, risorse umane, contabilità). Lo scenario attuale include: (1) reportistica operativa del modulo ODS di CINECA, centrata su contabilità e risorse umane e, solo in parte, sugli studenti; (2) alcuni "micro-servizi" (es. monitoraggio immatricolazioni); e (3) numerose richieste di elaborazioni ad-hoc, in prevalenza, "mono-dimensionali".

Nel 2020 l'output è costituito dalla sperimentazione delle soluzioni offerte da CINECA per individuare almeno un *DataMart* tematico che risponda all'interesse degli utenti e, eventualmente, valutare l'implementazione di ulteriori report specializzati basati su ODS. In particolare, sono previste le seguenti attività: (i) Ricognizione della domanda informativa già esplicitata (da Centro ICT, MoqVal, Governance); (ii) Configurazione in pre-produzione dei moduli del datawarehouse CINECA relativi a studenti, didattica, contabilità, personale; (iii) Formazione degli operatori e coinvolgimento attivo di utenti "pilota" (aree amministrazione, didattica, governance); (iv) Sperimentazione approfondita delle funzioni di almeno un *DataMart*.

Le attività saranno svolte tenendo presente le sopracitate sperimentazioni del Centro ICT e guidate dall'esperienza e conoscenza della domanda informativa dell'Ufficio per il Monitoraggio della Qualità. A partire dal 2021 si prevede la progettazione e la conseguente implementazione della reportistica definita con i Dipartimenti

Indicatore 1 Numero report attivati per il DataMart studenti

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	0	5	10	15

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
			20%								10%					



Obiettivo operativo Revisione processo di stipula contratti di docenza

Budget € 0

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. Raggiungere la piena digitalizzazione delle procedure finalizzate alla stipula dei contratti di docenza dei soggetti in possesso di adeguati requisiti scientifici e professionali, come previsto dall'art. 23 della L. 240/2010, riducendo i flussi cartacei, i tempi di gestione del procedimento particolarmente dilatati nonché l'onerosità nella condivisione dei dati tra i vari uffici coinvolti.

Indicatore 1 Avanzamento progetto; n. contratti gestiti digitalmente/totale dei contratti stipulati

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	analisi e studio di fattibilità	implementazione sistema: SI	100% contratti (a.a. 2022/2023)	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
						10%										

Obiettivo operativo Sviluppo servizio di studio e di segnalazione normativa

Budget € 0

Obiettivo strategico di riferimento. FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa

Descrizione obiettivo operativo e attività. Monitoraggio delle novità normative e giurisprudenziali in materia di organizzazione e funzione delle PPAA, finalizzato alla segnalazione tempestiva agli uffici competenti degli interventi normativi di rilievo per l'Amministrazione.

Indicatore 1 Numero reporting mensili

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	-	12	12	12

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
	50%															



Obiettivo operativo Sistema di ticketing per SBA

Budget € 0

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. Nel 2020 è stato attivato un servizio informativo e di helpdesk, strutturato e online, rivolto agli utenti del SBA, introducendo l'uso di *Uniticket* per la richiesta di informazioni, assistenza bibliografica, rilascio tessera e consultazione risorse escluse dal prestito. Nel 2021 si prevede di implementare ulteriori moduli *Uniticket* per la richiesta dei seguenti servizi: prestito locale, document-delivery, prestito inter-bibliotecario, proposta acquisto libri.

Indicatore 1 Numero delle richieste evase su quelle pervenute

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	100% (servizio informativo e di helpdesk)	100% (implementazione moduli Uniticket)	-	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
												10%				

Obiettivo operativo Sistema di ticketing assistenza studenti

Budget € 0

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. L'helpdesk agli studenti è attualmente fornito a mezzo mail, telefono e sportello. Un sistema di ticketing è strutturato e tracciabile, quindi assolutamente da preferire. Si sta testando quello fornito da ICT di Ateneo. Prerequisito per il raggiungimento dell'obiettivo è l'implementazione da parte di ICT del *forward* delle mail attualmente prese in carico su servizi didattici e ammissione. Inoltre il sistema deve essere aggiornato sulla base delle esigenze di usabilità da parte degli studenti e di gestibilità da parte del personale dell'UOC. La vera e propria fase di utilizzo del sistema si potrà considerare iniziata solo dopo il rilascio del *forward* richiesto, in quanto gli studenti, per quanto indirizzati verso l'uso del nuovo strumento, continueranno ad inviare, probabilmente anche in modo preferenziale, le richieste via mail. L'indicatore viene stimato partendo dal presupposto che il *forward* e le modifiche siano rilasciati in modo da consentire il rispetto del piano.

Indicatore 1 Percentuale di richieste su ticketing

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	40%	80%	100%	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
									5%							



Obiettivo operativo Integrazione credenziali d'Ateneo

Budget € 1.500 (*)

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. L'obiettivo prevede l'integrazione del sistema SSO di Ateneo con:

- Aleph su nuova installazione LINUX, previa Migrazione dei dati dall'attuale server Sun Solaris verso un nuovo server Linux.;
- Dspace - Archivio Istituzionale delle Tesi di Dottorato;
- Il server del Servizio Proxy

(*) Il budget è così ripartito: € 700 per licenza *Red Hat*; € 800 per licenza *EZproxy*.

Indicatore 1 2021: Integrazione Aleph - Analisi Dspace/Proxy;
2022: Integrazione Dspace/Proxy.

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	60% punto 'a'	Integrazione Aleph 100%; Analisi per integrazione Dspace/Proxy	Integrazione Dspace/Proxy	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
												15%				

Obiettivo operativo Riqualificazione spazi SBA

Budget € 0

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. Progetto di Riqualificazione Spazi e ambienti, per valorizzare le risorse bibliografiche più consultate e allocare quelle meno consultate nei Depositi/Magazzini e migliorare la fruizione delle nuove risorse bibliografiche, e/o accogliere nuove strumentazioni o apparecchiature dedicate all'utenza (autoprestito, scanner planetario, proiettore) da allocare nelle Sale e/o Hall.

Indicatore 1 Stato di avanzamento del progetto

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	BTS 60% - TAR 10% BAU 10%	BTS 100% - TAR 50% BAU 50%	100%	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
												20%				



Obiettivo operativo Recupero crediti non riscossi legati a tasse non pagate

Budget € 0

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. L'Ateneo vanta crediti non riscossi nei confronti degli studenti che non hanno saldato il loro debito di tasse nel corso degli anni, è stata avviata nel corso del 2020 un'azione di recupero dei crediti esigibili, in collaborazione con l'Avvocatura di Ateneo, che si conta di completare nel triennio 2021-2023

Indicatore 1 Percentuale dei crediti per cui è stata richiesto il pagamento

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	30%	70%	90%	100%

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
	20%								5%							

Obiettivo operativo Introduzione RFID

Budget € 12.000 (*)

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. Sviluppo del progetto di implementazione della tecnologia RFID per la gestione delle operazioni di prestito e controllo del patrimonio bibliografico. Il progetto complessivo prevede diversi step. Per il 2021, dopo la fase di allestimento delle attrezzature necessarie, si prevede l'avvio della etichettatura con microchip di un primo lotto del patrimonio bibliografico cartaceo di ciascuna biblioteca.

(*) di cui € 4.000 per biblioteca

Indicatore 1 Numero di microchip applicati su volumi

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	-	1.200	tbd	tbd

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
												20%				



Obiettivo operativo Erasmus Without Paper

Budget € 0

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. Dal 2021 è obbligatorio l'utilizzo degli strumenti online resi disponibili dal Network *Erasmus Without Paper* ai fini dello scambio sicuro dei dati. A tale scopo, nel 2020 sono state avviate le analisi e le attività propedeutiche all'integrazione con i sistemi di gestione delle mobilità Erasmus in gestione presso l'ateneo (ESSE3). Nel 2021, saranno implementate le seguenti funzioni:

1. formalizzazione, digitalizzazione e firma elettronica accordi interistituzionali "IIA" 2021-2027 tramite l'Inter-Istitutional Agreement Manager;
2. attivazione delle funzionalità della European Student Card con fornitura di tutoring agli studenti che vi accedono via l'Erasmus+ Mobile App per espletare procedure inerenti la mobilità e connettersi ad altri tool quali Egracons, Europass per il riconoscimento dei crediti "Ects/Cfu" per le attività svolte nelle sedi estere;
3. utilizzo dell'Online Learning Agreement per formalizzazione e scambio con gli atenei partner dei piani didattici "Learning Agreements" includenti le attività da svolgere nonché dei certificati coi risultati "Transcript of Records" a fine mobilità;
4. invio sia delle relazioni annuali finali sui risultati delle attività di mobilità svolte che dei dati contabili sullo strumento dell'UE MTool+ (tempi: 2022-2023).

Indicatore 1 2021: Percentuale completamento attività propedeutiche;
2022: Numero funzionalità avviate delle 4

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	10%	100%	Azioni 1, 2, 3 e 4	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
									10%		5%					

Obiettivo operativo Registro online e workflow di consegna/presa d'atto

Budget € 0

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. Dematerializzare il processo di gestione dei registri delle lezioni e del relativo workflow attraverso la messa in opera di una funzionalità del sistema informativo ESSE3 di CINECA.

Nel 2020 sono state svolte le seguenti attività: (i) studio e configurazione della funzionalità su ESSE3 in ambiente di pre-produzione; (ii) sessioni di analisi dei flussi con alcuni docenti e la supervisione del Rettore per la Didattica; (iii) predisposizione di una guida all'uso per i docenti; e (iv) configurazione del registro e workflow per i Dipartimenti.

Per il 2021 la presentazione ai Dipartimenti con il Rettore è fissata a Gennaio 2021 e il nuovo workflow sarà attivato per tutti i Dipartimenti dal 2° semestre a.a. 2020-21. Nel seguito sono previste attività di formazione/affiancamento ai referenti didattici dei dipartimenti per promuoverne l'utilizzo.

Nota. Coerentemente coi target di Ateneo, nel 2021 l'obiettivo è affidato solo ad alcuni dei 14 dipartimenti.

Indicatore 1 Avanzamento progetto; N. Dipartimenti con registri on line

Indicatore 2 DIP - Percentuale di CdL che adottano il registro elettronico

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	Analisi soluzioni CINECA	6 Dipartimenti (a.a. 2021-2022)	14 Dipartimenti (a.a. 2022/2023)	-
2	0%	90%	-	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
											5%					8%



Obiettivo operativo Workflow di approvazione autorizzazione incarichi extraistituzionali

Budget € 0

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. Predisposizione e messa a regime di una piattaforma online per i dipendenti dell'Ateneo finalizzata a dematerializzare progressivamente la modulistica interna, favorendo, in particolar modo, l'ottimizzazione dei tempi di esecuzione delle procedure.

Indicatore 1 Numero richieste online di autorizzazioni/totale richieste di autorizzazione

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	analisi e studio di fattibilità	10%	100%	100%

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
						10%					2%					

Obiettivo operativo Recupero pregresso (2006-2013) consegna pergamena es. stato

Budget € 5.000

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. Negli anni si sono determinati grossi ritardi nella consegna delle pergamene per gli esami di stato, in parte dovuti a ritardi di consegna da parte dello Stato in parte dovuti a ritardi causati in Ateneo. Si intende recuperare tutto il pregresso causato internamente individuando opportune modalità di consegna delle pergamene.

Indicatore 1 Numero pergamene consegnate / Numero pergamene disponibili da consegnare (pregresso)

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	10%	30%	60%	100%

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
										10%						



Obiettivo operativo Monitoraggio PTPCT

Budget € 0

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

Descrizione obiettivo operativo e attività.

1. Programmare e coordinare attività di monitoraggio semestrale rispetto all'applicazione delle misure anticorruzione per come previsto nelle relative schede di programmazione inserite nel PTPCT;
2. Pianificare ed attuare forme di coordinamento, supervisione e monitoraggio delle Aree dell'Amministrazione (compreso il Centro Residenziale) e dei Dipartimenti, ai fini della mappatura dei processi, prodromica alla individuazione delle aree di rischio.

Indicatore 1 1. Misure monitorate/misure totali (18);
2. Strutture monitorate/Strutture Totali (21)

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	-	1. 9/18 2. 7/21	1. 18/18 2. 14/21	2. 21/21

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
								5%								

Obiettivo operativo Monitoraggio tempestività aggiornamento PAT

Budget € 0

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. Monitorare, a campione, la tempestività di aggiornamento delle sezioni del Portale Amministrazione Trasparente (PAT) con azioni di coordinamento del RPCT rivolte a tutte le Strutture dell'Ateneo interessate alla pubblicazione degli obblighi di trasparenza.

Indicatore 1 Campione su 173 Sezioni = 40 Sezioni

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	-	40	40	40

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
								5%								



Obiettivo operativo Migliorare la conoscenza e la condivisione del SMVP

Budget € 0

Obiettivo strategico di riferimento. FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa

Descrizione obiettivo operativo e attività. Sviluppare la condivisione del Sistema di Misurazione e Valutazione e delle sue finalità e dare al personale tecnico amministrativo l'opportunità di acquisire maggiore conoscenza e consapevolezza del proprio contributo individuale e del valore del proprio ruolo all'interno dell'Unical mediante incontri /seminari in modalità telematica o in presenza.

Indicatore 1 Numero persone coinvolte / Numero totale PTA

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	-	70%	100%	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
						5%										

Obiettivo operativo Customer satisfaction - Servizi Area Tecnica

Budget € 0

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. Incrementare, migliorare, aumentare la qualità percepita dagli stakeholder (PTA, Studenti 1° anno, Studenti anni successivi) dei servizi offerti dall'Area Tecnica (AT).

Indicatore 1 Media del grado di soddisfazione sui servizi di logistica (Servizi generali, infrastrutture, Logistica)

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	Media UNICAL delle domande associate all'indicatore nel questionario GP relativo all'anno 2019 - PTA: 3,63; STU I: 4,03;STU II: 3,66	Media nazionale sull'insieme delle domande associate all'indicatore nel questionario GP relativo all'anno 2021	-	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
					5%											



Obiettivo operativo Customer satisfaction - Servizi Area Risorse Umane

Budget € 0

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. Incrementare/aumentare/migliorare la qualità percepita dagli stakeholder (PTA) dei servizi offerti dall'AREA RISORSE UMANE

Indicatore 1 Media del grado di soddisfazione sui servizi di Gestione del personale (amministrazione e gestione del personale)

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	Media UNICAL delle domande associate all'indicatore nel questionario GP relativo all'anno 2019 - PTA: 3,75	Media nazionale sull'insieme delle domande associate all'indicatore nel questionario GP relativo all'anno 2021	-	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
						5%										

Obiettivo operativo Customer satisfaction - Servizi Centro Residenziale

Budget € 0

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. Incrementare/aumentare/migliorare la qualità percepita dagli stakeholder (Studenti anni successivi) dei servizi offerti dal Centro Residenziale.

Indicatore 1 Media del grado di soddisfazione sui servizi di Diritto studio

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	Media UNICAL delle domande associate all'indicatore nel questionario GP relativo all'anno 2019 - STU II: 4,03	Media nazionale sull'insieme delle domande associate all'indicatore nel questionario GP relativo all'anno 2021	-	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
				10%												



Obiettivo operativo Tempestività nell'attivazione di contratti per servizi a supporto della didattica (mentoring, tutoring, corsi di recupero, ...)

Budget € 0

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. Ottimizzazione del processo per il conferimento di incarichi conferiti a vario titolo a personale esterno (dalla data di richiesta alla stipula del contratto).

Indicatore 1 DIP - Percentuale contratti per servizi di supporto alla didattica (didattica integrativa) attivati entro 45 giorni dalla data ufficiale di delibera (Cdd)

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	0%	90%	95%	100%

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
																25%

Obiettivo operativo Dematerializzazione tirocini curriculari

Budget € 0

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. L'obiettivo è orientato alla standardizzazione, al fine della dematerializzazione, di alcune attività comuni a tutti i dipartimenti riconducibili alla gestione dei tirocini curriculari. Si prevede a tal fine l'analisi della situazione attuale, con l'individuazione di buone pratiche, in termini di procedure e modulistica utilizzata per l'avvio del tirocinio nonché per la chiusura e l'indagine di gradimento (del tirocinante e dell'impresa/ente ospitante). Il fine ultimo è l'ottimizzazione dei tempi del processo, l'archiviazione digitale della documentazione (registri, convenzioni) e comunicazione sul sito dell'ateneo e dei dipartimenti del patrimonio relazionale.

Nota. Coerentemente coi target di Ateneo, nel 2021 l'obiettivo è affidato solo ad alcuni dei 14 dipartimenti.

Indicatore 1 Numero Dipartimenti con tirocini dematerializzati compliance alle linee guida definite

Indicatore 2 DIP - Percentuale di (nuovi) tirocini dematerializzati a partire dalla data di messa in esercizio del sistema (compliance linee guida)

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	-	analisi della situazione attuale ed elaborazione linee guida per rendere omogenee alcune fasi tra dipartimenti - Avvio in 6 Dipartimenti	14 Dipartimenti	-
2	0%	80%	100%	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
									10%							8%



Obiettivo operativo Mappatura best practice

Budget € 0

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. L'obiettivo è individuare nell'anno 2021, per dipartimenti, le *best practice* nel panel delle attività svolte, cercando anche di comprendere il motivo dei risultati ottenuti (diversa organizzazione delle risorse; migliore qualità del lavoro; caratteristiche strutturali differenti), per valutarne l'implementazione negli altri dipartimenti.

Indicatore 1 **DIP** - Analisi delle procedure interne e trasmissione alla direzione generale di un rapporto su ciò che ritiene essere "*best practice*" e delle criticità di processo che necessitano di intervento.

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	NO = 0	SI = 1	-	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
																5%

Obiettivo operativo Attuazione Piano dei lavori pubblici secondo programma

Budget € 0

Obiettivo strategico di riferimento. FA.2 - Strutture e infrastrutture

Descrizione obiettivo operativo e attività. L'annualità 2021 del Piano triennale 2021-2023 prevede la realizzazione di una serie di progetti, il cui stato di avanzamento lavori (SAL) verrà monitorato per verificare se sono in linea con quanto programmato in modo da concludere i progetti nei tempi prefissati, ovvero di proporre soluzioni in caso di criticità che dovessero sorgere. Il monitoraggio sarà effettuato attraverso apposite schede da compilare trimestralmente a cura dei RUP dei singoli progetti.

Indicatore 1 Percentuale spesa prevista a piano su finanziamenti di Ateneo

Indicatore 2 Percentuale spesa prevista a piano su finanziamenti già ammessi a cofinanziamento da soggetti terzi

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	0% CR; 0% AT	50% CR; 30% AT	70% CR; 50% AT	100% CR; 100% AT
2	0% CR; 0% AT	50% CR; 30% AT	100% CR; 50% AT	100% AT

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
				15%	15%											



Obiettivo operativo Adeguamento infrastrutture per emergenza Covid

Budget € 0

Obiettivo strategico di riferimento. FA.2 - Strutture e infrastrutture

Descrizione obiettivo operativo e attività. Le attività riguarderanno la messa in sicurezza dei laboratori in riferimento alle linee guida emanate dall'Istituto Superiore di Sanità riguardo gli ambienti di lavoro, in considerazione dell'emergenza epidemiologica in atto. Nello specifico gli spazi dovranno essere adeguati tenendo conto delle condizioni di accessibilità, affollamento, areazione e fruibilità nel rispetto del previsto distanziamento. Successivamente alla programmazione del Servizio Prevenzione e Protezione e di concerto con lo stesso, si procederà alla mappatura dei laboratori con individuazione degli interventi da eseguire, alla redazione dei progetti ed all'esecuzione delle opere. L'obiettivo verrà perseguito secondo il seguente piano di lavoro:

1. Mappatura degli interventi;
2. Redazione progetti;
3. Esecuzione lavori.

Indicatore 1 Percentuale piano di lavoro (100% = 266 laboratori)

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	nd	1. 50% (n. 133 laboratori) 2. 30% (n. 80 laboratori) 3. 30% (n. 80 laboratori)	1. 100% (n. 266 laboratori) 2. 60% (n. 160 laboratori) 3. 60% (n. 160 laboratori)	2. 100% (n. 266 laboratori) 3. 100% (n. 266 laboratori)

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
					10%											

Obiettivo operativo Regolarizzazione utilizzi spazi UNICAL

Budget € 0

Obiettivo strategico di riferimento. FA.2 - Strutture e infrastrutture

Descrizione obiettivo operativo e attività. L'Ateneo si estende su una superficie edificata di circa mq 255.000, esclusa la superficie delle residenze, nel tempo sono stati assegnati spazi, a vario titolo e per esigenze diverse, ad associazioni ed enti esterni, senza tener conto di una vera programmazione e in assenza di una specifica regolamentazione. L'Università intende mettere ordine nella gestione dei propri spazi concessi a terzi. Tutto ciò non può prescindere da una prima fase dedicata ad un'attività di censimento degli spazi occupati e dei relativi provvedimenti di assegnazione. La fase 2 prevede:

- a. costante aggiornamento del Data Base;
- b. stesura e approvazione Regolamento assegnazione spazi;
- c. ripristino degli spazi in termini di sicurezza e agibilità;
- d. avvio procedure ad evidenza pubblica per l'assegnazione degli spazi all'interno del Campus (Bandi servizi);
- e. formalizzazione accordi tra le parti mediante stipula convenzione.

Indicatore 1 Percentuale avanzamento fase

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	Fase 1: Completamento censimento (100%) - Costruzione DB	Fase 1: aggiornamento DB Fase 2: a+b 100% Fase 2: c+d+e= 50%	Fase1 : aggiornamento DB Fase 2: c+d+e =100%	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
								10%								



Obiettivo operativo Sistema informativo di supporto a SPP

Budget € 3.000

Obiettivo strategico di riferimento. FA.2 - Strutture e infrastrutture

Descrizione obiettivo operativo e attività. Dotarsi di un idoneo "modello di organizzazione e gestione" della sicurezza (safety and security). Acquisizione di software Certus PS e Certus LdL, prodotti da ACCA software S.p.A., per la gestione della sicurezza sui luoghi di lavoro, in linea con il Testo Unico. Implementazione software nel triennio, attraverso i dati derivanti dall'aggiornamento dei DVR e di altri ambiti (es. dati sorveglianza sanitaria, ecc.).

Indicatore 1 1. Acquisto
2. Implementazione software

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	Acquisto NO	1. Acquisto SI 2. 50%	2. 100%	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
		15%									2%					

Obiettivo operativo Aggiornamento DVR

Budget € 0

Obiettivo strategico di riferimento. FA.2 - Strutture e infrastrutture

Descrizione obiettivo operativo e attività. Aggiornamento dei Documenti di valutazione dei rischi, delle strutture universitarie, secondo il dettato normativo, T.U., ex d.lgs.81/08.

Indicatore 1 Numero di DVR da aggiornare

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	2	6	10	14

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
		20%														



Obiettivo operativo Messa a norma e sicurezza elevatori d'Ateneo

Budget € 0

Obiettivo strategico di riferimento. FA.2 - Strutture e infrastrutture

Descrizione obiettivo operativo e attività. Il complesso parco impianti elevatori presente nell'Ateneo, richiede attente ed accurate verifiche e controlli da parte dei responsabili al fine di garantire il mantenimento degli standard costruttivi, qualitativi e di sicurezza richiesti dalla norme di legge e di buona tecnica in vigore, quale la norma UNI 81\1 e UNI 81\2. Nell'anno 2020 è stata condotta un'analisi dettagliata dello stato di fatto in cui versano gli impianti elevatori al fine di proporre soluzioni risolutive sia in termini di messa in sicurezza che in termini di efficienza ed efficacia degli stessi.

Il Piano di lavoro per gli anni 2021 e 2022 è il seguente:

1. completamento dell'analisi tecnica sotto l'aspetto funzionale e di sicurezza;
2. proposta progettuale risolutiva per ripristinare e/o mantenere la funzionalità del parco impianti presenti n Ateneo.

Indicatore 1 Percentuale piano di lavoro:

1. n. verifiche/n. totale impianti (146)
2. n. impianti funzionanti /n. totale impianti (146)

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	Ricognizione stato di fatto (146 impianti) 1. 20% (29 impianti)	1. 100% (146 impianti) 2. 50% (73 impianti)	2. 100% (146 impianti)	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
		10%			15%											

Obiettivo operativo Messa in sicurezza delle strutture dei laboratori

Budget € 0

Obiettivo strategico di riferimento. FA.2 - Strutture e infrastrutture

Descrizione obiettivo operativo e attività. Nell'anno 2020 è stata effettuata la mappatura di tutti i laboratori e delle loro esigenze specifiche. Negli anni 2021, 2022 e 2023 si procederà con la predisposizione del progetto vero e proprio, mediante la redazione degli elaborati tecnici previsti dalla normativa del codice dei contratti per i vari livelli di progettazione.

Acquisita la disponibilità economica si procedere alla fase successiva che riguarda l'avvio delle procedure di gara e, previo espletamento di queste, l'esecuzione dei lavori.

Indicatore 1 Percentuale piano di lavoro

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	Mappatura 100% (266 laboratori)	Predisposizione progetti 10% (26 laboratori)	Predisposizione progetti 50% (107 laboratori); Avvio gara/esecuzione lavori 10% (26 laboratori)	Predisposizione progetti 100% (266 laboratori); Avvio gara esecuzione lavori 60% (160 laboratori)

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
					15%											



Obiettivo operativo Aggiornamento piani di emergenza e evacuazione

Budget € 12.500

Obiettivo strategico di riferimento. FA.2 - Strutture e infrastrutture

Descrizione obiettivo operativo e attività. Progetto per l'aggiornamento e la gestione dei piani di emergenza e di evacuazione in Ateneo, ai sensi del DM 10.03.98 e del d.lgs. 81/08 e s.m. e i.

Indicatore 1 Percentuale di strutture universitarie che vengono dotate di piano di emergenza e di evacuazione ed implementazione del sistema di gestione dei piani (100% = 120 strutture)

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	0	40% (48 strutture)	70% (84 strutture)	100% (120 strutture)

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
		20%														

Obiettivo operativo Efficientamento impianti (produzione energia e illuminazione a led)

Budget € 140.000

Obiettivo strategico di riferimento. FA.2 - Strutture e infrastrutture

Descrizione obiettivo operativo e attività. Il miglioramento dell'efficienza energetica (il cd. efficientamento energetico) è determinato dal rapporto tra immissione di energia e rendimento in termini di produzione o di consumi. Per mantenere gli standard prefissati e migliorare la qualità dei servizi offerti è altresì necessario garantire la completa funzionalità delle attrezzature e dei dispositivi esistenti mediante regolari controlli e costanti attività manutentive e/o di ripristino.

L'obiettivo verrà perseguito attuando il seguente piano di lavoro:

1. mappatura degli impianti con indicazione dello stato di funzionalità;
2. mantenimento e/o miglioramento dell'efficienza energetica in termini di manutenzione / produzione.

Indicatore 1 Percentuale piano di lavoro

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	nd	1. 100% 2. 100%	2. 100%	2. 100%

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
					15%											



Obiettivo operativo Verifica sicurezza strutture did. e indicazioni di affollamento max

Budget € 0

Obiettivo strategico di riferimento. FA.2 - Strutture e infrastrutture

Descrizione obiettivo operativo e attività. Interventi che saranno realizzati nelle aule e nei laboratori didattici al fine di renderli idonei alle norme di sicurezza vigenti. Adeguamenti sulle uscite di sicurezza ai fini dell'esodo, verifica di idoneità del mantenimento dei parametri REI delle porte tagliafuoco e del corretto funzionamento dei sistemi di apertura a semplice spinta, verifica delle destinazioni d'uso, delle compartimentazioni e dei parametri microclimatici e di illuminamento interni alle strutture, segnaletica di sicurezza e di emergenza, esistenza e idoneità dei mezzi di protezione attiva antincendio (tipologia e numero di estintori portatili e carrellati, idranti, lava occhi, docce di emergenza, ecc.).

Indicatore 1 Percentuale di strutture universitarie ove saranno realizzati interventi di adeguamento e messa in sicurezza (100% = 120 strutture)

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	10% (12 strutture)	40% (48 strutture)	70% (84 strutture)	100% (120 strutture)

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
		10%			5%											

Obiettivo operativo Certificati di prevenzione incendi

Budget € 11.700

Obiettivo strategico di riferimento. FA.2 - Strutture e infrastrutture

Descrizione obiettivo operativo e attività. Rinnovo delle certificazioni di prevenzione incendi degli edifici universitari, da ottenere presso il Comando Provinciale dei VV.F. di Cosenza. od acquisite ex novo, a causa di sostanziali variazioni nelle destinazioni d'uso e nella tipologia dei locali, delle compartimentazioni, delle attività - con procedure e certificazioni da rilasciarsi a cura di professionisti autorizzati ed inseriti nell'elenco di cui alla L. 818/84 e s.m. e i.

Indicatore 1 Percentuale di rinnovi, o nuove certificazioni, di prevenzioni incendi, relative alle strutture universitarie (100% = 120 strutture)

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	2,5% (3 strutture)	50% (60 strutture)	75%	100%

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
		20%			5%											



Obiettivo operativo Rafforzamento della sicurezza informatica

Budget € 90.000

Obiettivo strategico di riferimento. FA.2 - Strutture e infrastrutture

Descrizione obiettivo operativo e attività. Il Centro ICT è chiamato, dalle buone pratiche di gestione IT e dal GDPR, al miglioramento di dotazioni e policy per la sicurezza, secondo un approccio integrato tecnologico-organizzativo. Il risultato per il 2020 è stato duplice.

Sul piano tecnologico, nel 2020 il Centro ICT ha progettato e avviato l'acquisto della nuova struttura di firewalling ad alta affidabilità per strutture decentrate e completato la prima sperimentazione di firewall di nuova generazione per acquisire competenze e confrontare soluzioni. Nel 2021-2022 si prevede: (i) la realizzazione della seconda sperimentazione gratuita di firewall di nuova generazione (Fortinet) per acquisire competenze e confrontare soluzioni (2021); (ii) la migrazione delle configurazioni delle varie strutture dipartimentali per la predisposizione di quanto necessario alla nuova modalità di accesso autenticato (5 dipartimenti nel 2021 e altri 9 dipartimenti nel 2022).

Sul piano organizzativo, nel 2020 il Centro ICT ha avviato la revisione e standardizzazione di alcuni processi per la sicurezza applicativa ed ha realizzato: (i) Creazione di un gruppo di lavoro intersettoriale per la sicurezza; (ii) Revisione policy di amministrazione dei sistemi (gestione *Remote Desktop Protocol*, revisione e aggiornamento incarichi amministratori; (iii) Definizione di policy di risposta a un breach.

Nel 2021-2022, si prosegue con attività di revisione e standardizzazione di processi per la sicurezza applicativa con particolare riferimento alle policy di amministrazione dei sistemi (incluso gestione dei log e backup, security scan, ecc.).

Indicatore 1 Avanzamento progetto; Numero configurazioni sicurezza dip. aggiornate

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	sperimentazione firewall	5 dipartimenti	14 dipartimenti	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
											8%					

Obiettivo operativo Rafforzamento della dorsale della rete dati di ateneo

Budget € 120.000

Obiettivo strategico di riferimento. FA.2 - Strutture e infrastrutture

Descrizione obiettivo operativo e attività. Il piano prevede l'attivazione della nuova dorsale di rete dell'Ateneo secondo la nuova topologia a maglia.

Nell'anno 2020 sono state realizzate le seguenti attività:

- Avvio della sperimentazione e della configurazione di un primo nucleo della nuova rete utilizzando gli apparati acquisiti nel corso del 2019;
- Spostamento di alcuni collegamenti delle strutture decentrate (dipartimenti, centri comuni, ecc.) sulla nuova dorsale e relative configurazioni;
- Identificazione nuovi apparati di dorsale su budget 2020 per il completamento della nuova architettura previsto per l'anno 2021.

Nel 2021-22 sono previste le seguenti attività:

- Acquisizione di nuovi apparati di dorsale per il completamento della nuova architettura ('21);
- Aggiornamento apparati di core e di distribuzione rete dati di Ateneo ('21);
- Migrazione progressiva, per limitare l'impatto sugli utenti, delle strutture decentrate sulla nuova dorsale (2021-2022).

Indicatore 1 Avanzamento progetto; N. strutture decentrate sulla nuova dorsale

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	Sperimentazione nuova topologia rete	5 strutture	14 strutture	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
											5%					



Obiettivo operativo Ammodernamento sale CED di Ateneo in continuità operativa

Budget € 1.431.763 (*)

Obiettivo strategico di riferimento. FA.2 - Strutture e infrastrutture

Descrizione obiettivo operativo e attività. L'obiettivo è sostenuto dall'APQ per l'Alta Formazione con la Regione Calabria e prevede il rinnovo delle sale CED di Ateneo secondo standard di elevata affidabilità (Sala Cubo 25B, Sala POP GARR, Sala Cubo 23B) per un'infrastruttura di supporto all'erogazione della didattica innovativa.

L'attuale infrastruttura delle sale CED di Ateneo oltre a non essere ottimizzata e progettata per garantire continuità operativa, presenta criticità nell'infrastruttura impiantistica (per obsolescenza dei componenti e frammentarietà degli interventi) che sono causa di importanti disservizi.

Il progetto prevede interventi di natura prevalentemente tecnologica, supportati ed integrati da interventi sulla logistica e sull'organizzazione dell'infrastruttura delle sale CED volti a determinare una maggiore efficienza, flessibilità, sicurezza e semplificarne la gestione operativa. Nel 2020 è stato completato il progetto delle sale CED seguito dall'approvazione da parte del CdA. Nel 2021 è previsto il raggiungimento dei seguenti avanzamenti: (i) espletamento gara a procedura aperta e selezione della ditta fornitrice; (ii) consegna dei lavori del Progetto Sale CED; e (iii) avvio della realizzazione. Nel 2022 è previsto il completamento, collaudo e rendicontazione delle sale CED. Le attività coinvolgono l'Area Patrimonio e Attività Negoziali.

(*) Fondi APQ alta formazione per la realizzazione dell'intero obiettivo (biennio 2021-2022).

Indicatore 1 Avanzamento progetto

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	Approvazione progetto definitivo	Consegna e avvio lavori	Collaudo e rendicontazione	

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
											8%					

Obiettivo operativo Infrastruttura WiFi e wired a banda ultra larga per l'erogazione di servizi digitali a supporto della didattica innovativa

Budget € 2.678.934 (*)

Obiettivo strategico di riferimento. FA.2 - Strutture e infrastrutture

Descrizione obiettivo operativo e attività. L'obiettivo è sostenuto dall'APQ per l'Alta Formazione con la Regione Calabria e prevede l'estensione della copertura di rete Wi-Fi, adeguatamente dimensionata sui siti ad alta ed altissima densità di presenze (aule con maggior numero di posti, siti outdoor a maggior presenza studentesca), rispetto ai siti che saranno invece coperti secondo le necessità di media e bassa densità (aule a numero di posti contenuti ed uffici, laboratori didattici e di ricerca). Si prevede inoltre di realizzare un potenziamento della connessione in fibra, alla dorsale di ateneo, di 17 laboratori, nei quali realizzare collegamenti in CAT6 sulle postazioni di lavoro.

Nel 2020 è stato completamento il progetto seguito dall'approvazione da parte del CdA. Nel 2021 è previsto il raggiungimento dei seguenti avanzamenti: (i) espletamento gara a procedura aperta e selezione della ditta fornitrice; e (ii) consegna dei lavori dei Lotti 1 e 2. Nel 2022 è previsto il completamento, collaudo e rendicontazione della nuova infrastruttura di rete.

Le attività coinvolgono l'Area Patrimonio e Attività Negoziali.

(*) Fondi APQ alta formazione per la realizzazione dell'intero obiettivo (biennio 2021-2022).

Indicatore 1 Avanzamento progetto

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	Approvazione progetto esecutivo	Consegna e avvio lavori	Collaudo e rendicontazione	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
											8%					



Obiettivo operativo Riqualficazione dell'infrastruttura ICT nei Laboratori di informatica **Budget** € 1.782.960 (*)

Obiettivo strategico di riferimento. FA.2 - Strutture e infrastrutture

Descrizione obiettivo operativo e attività. L'obiettivo è sostenuto dall'APQ per l'Alta Formazione con la Regione Calabria e prevede la riqualificazione dei laboratori di informatica, implementando tecniche innovative per la gestione delle postazioni mediante l'utilizzo delle tecnologie cloud computing e virtualizzazione ed il potenziamento dei servizi cloud dedicati alla didattica innovativa.

Nel 2020 è stata completata l'attività (fornitura e configurazione) del Lotto 1 (apparecchiature cloud).

Nel 2021 si prevede di completare le attività per il Lotto 2:

- avvio procedura negoziale;
- stipula contratto con la ditta aggiudicataria della gara;
- consegna della fornitura e collaudo.

Le attività coinvolgono l'Area Patrimonio e Attività Negoziali.

(*) Fondi APQ alta formazione per la realizzazione dell'intero obiettivo.

Indicatore 1 Avanzamento progetto

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	Fornitura Lotto 1	Fornitura Lotto 2 e collaudo	-	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
											5%					

Obiettivo operativo Ammodernamento del sistema telefonico di Ateneo **Budget** € 40.000

Obiettivo strategico di riferimento. FA.2 - Strutture e infrastrutture

Descrizione obiettivo operativo e attività. L'obiettivo nasce dall'esigenza di avviare un programma di ammodernamento complessivo che garantisca il mantenimento di buone condizioni di affidabilità dell'attuale sistema telefonico nel medio periodo avviando al contempo la valutazione del passaggio a nuove tecnologie quali il VOIP.

Il risultato per il 2020 è stato dunque duplice. Da un lato, la realizzazione di un intervento mirato all'aggiornamento degli apparati hardware che compongono la logica di gestione delle centrali telefoniche (master, rettorato e polifunzionale). Si tratta di un investimento di dimensioni contenute che dovrà essere accompagnato nei prossimi anni da analoghi interventi di mantenimento (sostituzione apparati, dotazione di scorta per apparati critici) e che, nel complesso, migliora l'affidabilità di tutto il sistema telefonico generale di Ateneo garantendo buoni livelli di operabilità nel medio periodo.

Nel 2020 sono state realizzate le seguenti attività: (i) elaborazione di un primo progetto di ammodernamento delle centrali telefoniche "master" e "rettorato" e predisposizione RDO su MEPA; (ii) sperimentazione impianto VOIP in una piccola area (15 utenze, cubo 25B). Nel triennio successivo si prevede di completare l'ammodernamento e estendere la sperimentazione VOIP su una rete ammodernata: (i) implementare l'intervento di ammodernamento delle centrali telefoniche "master" e "rettorato" (2021); (ii) predisporre progetto e procedure di gara per la riorganizzazione e revisione rete passiva (2021); (iii) implementare la riorganizzazione e revisione rete passiva (2022); e (iv) predisposizione e sperimentazione VoIP su una zona ampia (es., zona Polifunzionale) (2023).

Indicatore 1 Avanzamento progetto

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	Progetto e Sperimentazione VOIP	Ammodernamento centrali	Revisione rete passiva	Sperimentazione VOIP ampia

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
											2%					



Obiettivo operativo Nuovo portale d'Ateneo

Budget € 80.000 (*)

Obiettivo strategico di riferimento. FA.4 - Comunicazione

Descrizione obiettivo operativo e attività. L'obiettivo nasce dall'esigenza di aggiornare la tecnologia su cui è basato il portale, attualmente pesantemente datata, ottenere una *user experience* più efficace e contenuti informativi di elevata qualità sulla didattica, ricerca, terza missione e servizi.

Il 2020 ha visto la realizzazione delle attività di analisi della struttura dei contenuti e navigazione del portale e sviluppo dei moduli core della piattaforma tecnologica uniCMS e del layout grafico. Per il 2021 è previsto il lancio del nuovo portale attraverso: (i) sviluppo interfaccia visuale per la redazione; (ii) configurazione server e rilascio CMS in produzione; (iii) aggiornamento e migrazione dei contenuti secondo linee guida; (iv) formazione degli operatori della redazione centrale e dei dipartimenti; e (v) messa in esercizio del portale. Nel 2022 si prevede: (i) sviluppo MyUnical; e (ii) revisione siti satellite e estensione ulteriore delle funzionalità del portale.

(*) Budget ICT + fondi MUR INFTEC 2021 per la realizzazione dell'intero obiettivo (biennio 2021-2022).

Indicatore 1 Avanzamento progetto

Indicatore 2 **DIP** - Adozione del nuovo portale di Ateneo e migrazione dal proprio sito Web (qualora la "risorsa" non fosse resa disponibile dall'Ateneo, l'obiettivo si intende automaticamente raggiunto per tutte le strutture "partner")

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	65% (scelte tecnologiche e disegno contenuti)	70% (Avvio portale Ateneo e Portale Dipartimenti)	100% (My Unical e Portali altre strutture di Ateneo)	-
2	NO = 0	SI = 1	-	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
60%				5%					5%	5%	15%		5%			10%

Obiettivo operativo Piano Comunicazione

Budget € 12.000

Obiettivo strategico di riferimento. FA.4 - Comunicazione

Descrizione obiettivo operativo e attività. Nel corso del 2020 è stato realizzato un Piano di comunicazione 21-23 che individua, in una visione di insieme, le iniziative di comunicazione finalizzate a:

- promuovere l'immagine e la reputazione dell'Ateneo;
- migliorare l'attrattiva dell'offerta formativa;
- potenziare la divulgazione delle attività di ricerca e della terza missione;
- migliorare il senso di appartenenza e il benessere organizzativo.

In particolare per il 2021 tre sono gli obiettivi da raggiungere:

- avvio delle modalità organizzative previste;
- revisione e rilascio della nuova versione del manuale d'identità visiva di ateneo;
- campagna di comunicazione lauree magistrali e internazionali.

Indicatore 1 Percentuale implementazione

#	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023
1	piano comunicazione	100% 'a' + 'b' + 'c'	-	-

COM	AVV	SPP	VQM	CR	AT	RU	AF	AG/AN	DS	PL	ICT	SBA	RTM	CLA	ALTRI	DIP
40%																



Prevenzione della corruzione

La legge 190/2012 prevede che l'Ateneo adotti un Piano per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT), aggiornato annualmente secondo una logica triennale, coerente con il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) e integrato con i propri documenti di programmazione. Annualmente il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (RPCT) rendiconta con una Relazione, predisposta secondo uno schema proposto dall'ANAC, lo stato di attuazione delle misure di prevenzione. Con il Comunicato del Presidente dell'Autorità Nazionale Anticorruzione del 02/12/2020 il termine per l'adozione dell'aggiornamento al PTPCT 2021-2023 è stato differito al 31/03/2021.

Tutte le attività previste nel PTPCT sono funzionali a prevenire fenomeni di deviazione dall'interesse pubblico e dal principio di imparzialità nonché a contrastare il verificarsi di casi di "maladministration", infatti, esso definisce le misure da adottare per la prevenzione del rischio di illegalità e corruzione nei settori più esposti, nonché l'attuazione degli obblighi di trasparenza ed accesso diffuso alle informazioni, che devono essere assicurate a tutti gli stakeholder, interni ed esterni dell'Ateneo.

Poiché le novità introdotte dall'ANAC con il PNA 2019 richiedono una revisione del sistema anticorruzione dell'Ateneo, si rendono necessarie azioni finalizzate a recepire le nuove indicazioni. Con l'Allegato 1 al PNA 2019 l'Autorità ha, infatti, definito nuovi criteri metodologici da utilizzare per la valutazione e il trattamento del rischio che dovranno essere basati su un nuovo approccio di tipo qualitativo. L'Ateneo, pertanto, è chiamato a valutare e gestire il rischio corruttivo, secondo una metodologia che comprende l'analisi del contesto (interno ed esterno), la valutazione del rischio (identificazione, analisi e ponderazione del rischio) e il trattamento del rischio (identificazione e programmazione delle misure di prevenzione).

Una delle condizioni imprescindibili per rendere attuabili tutte le azioni previste nel Piano è la formazione specifica finalizzata all'aggiornamento delle competenze del personale che dovrà dedicarsi all'implementazione della nuova metodologia di gestione del rischio. Si dovrà, doverosamente, partire dalle indicazioni fornite dall'Autorità per declinare gli obiettivi del PTPCT; tali obiettivi si riflettono sui suoi destinatari e, in particolare, investono l'azione del RPCT che dovrà cercare di attivare le giuste sinergie per tradurre nella nostra realtà organizzativa le nuove indicazioni, dedicando particolare cura alla creazione delle condizioni per l'applicazione dell'approccio proposto dall'ANAC con l'obiettivo di attuarlo compiutamente.

Il PTPCT dell'Ateneo comprende la programmazione triennale di 18 misure anticorruzione; ad ogni misura è dedicata una scheda nella quale sono evidenziate le attività previste, la relativa scadenza ed il soggetto responsabile. Al riguardo, il RPCT dovrà verificare l'efficace attuazione del PTPCT mediante la diffusione di apposite note di richiamo e la programmazione di periodiche attività di monitoraggio sull'applicazione delle singole misure.

Data la complessità della nostra realtà organizzativa, e tenendo conto delle risorse disponibili, l'applicazione del nuovo approccio potrà essere attuata in modo graduale, cominciando con l'attuazione della prima fase del processo di gestione del rischio. Tale fase prevede l'analisi del contesto esterno, che ha l'obiettivo di evidenziare come le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente nel quale opera l'Ateneo possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi e quindi condizionare la valutazione del rischio corruttivo, e l'analisi del contesto interno, che riguarda la struttura organizzativa e la gestione per processi che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruttivo; l'aspetto più rilevante dell'analisi del contesto interno è la mappatura dei processi, ovvero l'individuazione e analisi dei processi organizzativi. Si prevede di esaminare gradualmente tutte le attività svolte dall'Ateneo al fine di identificare le aree che possano risultare potenzialmente esposte a rischi corruttivi.

Le fasi successive del processo di gestione del rischio riguarderanno la valutazione e il trattamento. Alla luce di quanto sopra rappresentato, nel rispetto di quanto sarà disposto nel PTPCT di prossima adozione, il presente Piano Integrato definisce l'obiettivo operativo denominato "Monitoraggio PTPCT" riportato di seguito (vedi Sezione 2 per i dettagli su indicatori e target).

Obiettivo operativo Monitoraggio PTPCT

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

Descrizione obiettivo operativo e attività.

1. Programmare e coordinare attività di monitoraggio semestrale rispetto all'applicazione delle misure anticorruzione per come previsto nelle relative schede di programmazione inserite nel PTPCT;
2. Pianificare ed attuare forme di coordinamento, supervisione e monitoraggio delle Aree dell'Amministrazione (compreso il Centro Residenziale) e dei Dipartimenti, ai fini della mappatura dei processi, prodromica alla individuazione delle aree di rischio.



Trasparenza

La trasparenza dell'attività amministrativa rappresenta una declinazione del principio costituzionale di buona amministrazione e assume rilievo come misura per prevenire la corruzione, promuovere l'integrità e la cultura della legalità in ogni ambito dell'attività pubblica.

L'Università della Calabria al fine di assolvere al meglio agli obblighi previsti dalla normativa vigente¹ in tema di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni, nonché di garantire il diritto di accesso civico e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche, si avvale di una specifica soluzione applicativa, denominata "Portale Amministrazione Trasparente (PAT)"; l'uso del PAT tra le pubbliche amministrazioni è direttamente promosso da AgID - Agenzia per l'Italia Digitale, la quale ha affidato alla ISWEB lo sviluppo e la manutenzione del suddetto software, insieme a tutte le attività di avvio e adeguamento necessarie al rispetto costante del quadro normativo e tecnologico che, come è noto, è in costante evoluzione.

I dati oggetto di pubblicazione obbligatoria, così come definiti con apposite tabelle-elenco allegate al Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (PTPCT), sono oggetto di monitoraggio periodico da parte del Responsabile Prevenzione Corruzione e per la Trasparenza (RPCT) attraverso appositi riscontri dei contenuti delle sezioni e sottosezioni che compongono il PAT. Il RPCT, in relazione ai suddetti controlli, provvede ad inoltrare periodiche comunicazioni indirizzate a tutti i Responsabili delle Strutture dell'Ateneo nonché a tutti coloro che devono soggiacere a specifici obblighi di pubblicazione, con le quali vengono richiamati, oltre agli obblighi documentali, anche, i tempi e le relative modalità di pubblicazione.

Alla luce di quanto sopra rappresentato, nel rispetto di quanto sarà disposto nel PTPCT di prossima adozione, il presente Piano Integrato definisce l'obiettivo operativo denominato "*Monitoraggio tempestività aggiornamento PAT*" riportato in fondo alla pagina (vedi Sezione 2 per i dettagli su indicatori e target).

Il RPCT, dunque, dovrà indirizzare il suo agire, avviando azioni di coordinamento di tutte le Strutture interessate dagli obblighi di pubblicazione avendo cura di promuovere l'informatizzazione dei flussi e la corretta "alimentazione" del Portale in uso per la pubblicazione dei dati, anche mediante la previsione della predisposizione di una apposita guida operativa, la quale potrà essere utile per rivedere il modello organizzativo dei flussi dell'informazione.

L'esigenza di assicurare la correttezza e l'adeguatezza dei dati pubblicati impone, altresì, di adottare particolari cautele in materia di protezione dei dati personali soggetti a pubblicazione sui siti istituzionali per finalità di trasparenza e pubblicità.

Per questo motivo, al fine di contemperare l'esigenza di trasparenza con la tutela della privacy, il Responsabile della Protezione dei dati di Ateneo (RPD) dovrà collaborare costantemente con il RPCT e con tutte le strutture dell'Ateneo per informare, fornire consulenza e vigilare sul rispetto degli obblighi derivanti della normativa in materia di protezione dei dati personali.

¹ Decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 - Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni(modificato dal d.lgs. n. 97 del 2016).

Obiettivo operativo Monitoraggio tempestività aggiornamento PAT

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

Descrizione obiettivo operativo e attività. Monitorare, a campione, la tempestività di aggiornamento delle sezioni del Portale Amministrazione Trasparente (PAT) con azioni di coordinamento del RPCT rivolte a tutte le Strutture dell'Ateneo interessate alla pubblicazione degli obblighi di trasparenza.



Linee generali di intervento

L'Ateneo con il supporto del *Comitato Unico di Garanzia* (CUG) realizza attività informative, incontri e rilevazioni tra il personale al fine di promuovere la cultura della parità e delle pari opportunità, di contrastare ogni possibile forma di violenza o discriminazione e di favorire il benessere organizzativo all'interno della comunità dell'Ateneo.

Per il triennio 2021 -2023, il **Piano delle Azioni Positive**, proposto dal CUG e adottato dall'Ateneo, si prefigge i seguenti obiettivi:

- Servizi di ascolto, informazione e sensibilizzazione per sviluppare la cultura di genere e accrescere la cultura delle pari opportunità e interventi formativi.
- Azioni di conciliazione tempi degli affetti/tempi di lavoro e di studio.
- Contrasto alle discriminazioni con azioni contro le violenze e le molestie sessuali.
- Promozione del benessere lavorativo.
- Offerta di interventi formativi mirati al miglioramento del clima lavorativo.
- Attività connesse al Polo Universitario Penitenziario.
- Raccolta, monitoraggio e analisi dei dati in prospettiva di genere (Bilancio di Genere).

Diversi sono stati gli interventi e le iniziative progettate per perseguire i suddetti obiettivi, dallo sportello pari opportunità al progetto adozione linguaggio di genere, dallo sportello anti violenza all'attivazione di corsi gratuiti di auto difesa, passando attraverso interventi formativi mirati al miglioramento del clima lavorativo (prevenzione *mobbing*, *diversity management*, polo universitario penitenziario).

Particolare rilevanza assumono, tra le azioni di conciliazione tempi degli affetti/tempi di lavoro e di studio particolare rilevanza, le indagini di *smart working* e *home working*.

Benessere organizzativo

1/2

In questa direzione si è inserita anche l'indagine sul benessere organizzativo (somministrata tra maggio-giugno 2020) nell'ambito del progetto *Good Practice*, che ha interessato i dirigenti e il personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo. Il questionario somministrato ha analizzato, in particolare, tre dimensioni: l'adeguatezza dell'ambiente lavorativo, il grado di soddisfazione per il proprio lavoro e il sistema di valutazione, articolati, nel questionario secondo le seguenti tre dimensioni: *benessere organizzativo*, *grado di conoscenza del SMVP* e *valutazione del superiore gerarchico*.

I risultati definiti (*benchmark*), rappresentati in Figura 5 (pagina seguente), consentono di individuare gli ambiti di intervento da migliorare, la qualità del tempo lavorativo e dei suoi risultati nonché di lavorare su un piano di azioni che sia di impatto positivo nella vita lavorativa di tutta la comunità universitaria. La rilevazione è stata condotta nel rispetto del principio dell'anonimato; l'unico dato obbligatorio avente natura anagrafica è stata l'indicazione dell'appartenenza, per il dipendente, all'Amministrazione ovvero alle altre Strutture (Dipartimenti e Centri).

Con riferimento all'ambito di criticità legato al grado di conoscenza del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, il presente Piano Integrato definisce l'obiettivo operativo denominato "*Migliorare la conoscenza e la condivisione del SMVP*" riportato di seguito (vedi Sezione 2 per i dettagli su indicatori e target).

Obiettivo operativo Migliorare la conoscenza e la condivisione del SMVP

Obiettivo strategico di riferimento. FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa

Descrizione obiettivo operativo e attività. Sviluppare la condivisione del Sistema di Misurazione e Valutazione e delle sue finalità e dare al personale tecnico amministrativo l'opportunità di acquisire maggiore conoscenza e consapevolezza del proprio contributo individuale e del valore del proprio ruolo all'interno dell'Unical mediante incontri /seminari in modalità telematica o in presenza.



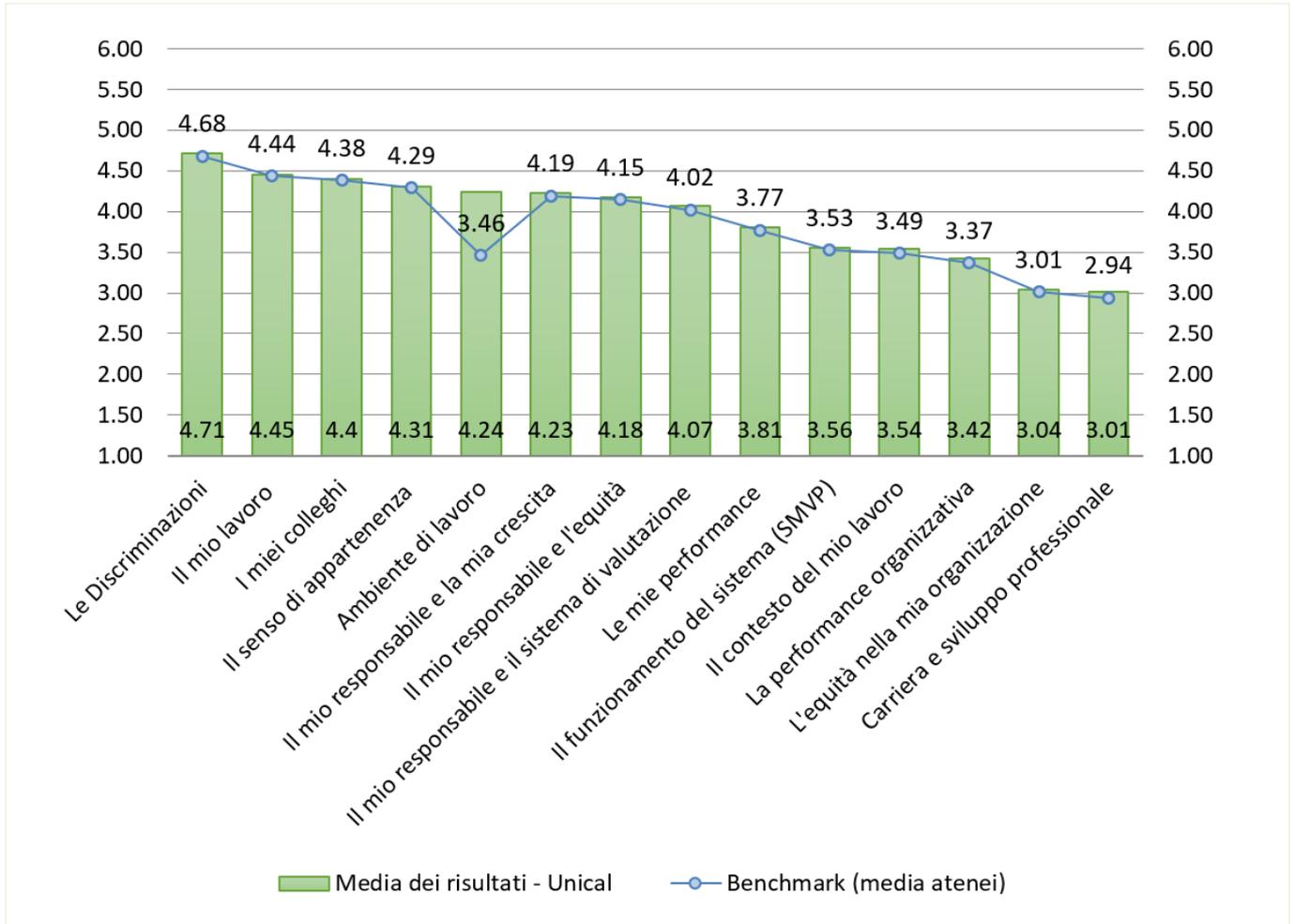


Figura 5. Benessere organizzativo. Scala di valutazione 1 – 6. Tasso di risposta pari al 28% (181/638).



Il **Piano Organizzativo del Lavoro Agile** (POLA) è un documento previsto dall'art. 14, comma 1, legge 7 agosto 2015, n. 124, così come modificato dall'art. 263, comma 4-bis, del decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34. Si tratta di uno strumento di programmazione del lavoro agile attraverso il quale sono declinate le sue modalità di attuazione e sviluppo. A tali fini, il POLA definisce, in particolare, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche attraverso un nuovo approccio all'organizzazione del lavoro basato su una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione.

Nell'attuale contesto di emergenza sanitaria, le pubbliche amministrazioni hanno operato facendo imponente ricorso a modalità di svolgimento della prestazione lavorativa 'non in presenza': il lavoro agile, pertanto, è diventato – non in modo progressivo, senza alcun intervento formativo dei lavoratori e in assenza di un sostenibile programma di sviluppo – modalità ordinaria di lavoro. Per questo motivo, l'adozione del POLA rappresenta la volontà di realizzare, seppur gradualmente, il passaggio della modalità di lavoro agile dalla fase emergenziale (che ha caratterizzato la vita lavorativa dell'Ateneo da marzo 2020) a quella ordinaria, puntando su una formazione consapevole dell'istituto, sulla promozione (e sull'investimento) di tecnologie digitali, favorendo la diffusione di una nuova cultura organizzativa basata sui risultati, capace di generare autonomia e responsabilità nelle persone, anche attraverso la migliore conciliazione possibile dei tempi di vita e di lavoro.

Il Piano Integrato dell'Università della Calabria 2019-2021 aveva previsto, per l'anno 2019, tra gli obiettivi operativi assegnati dal Direttore Generale ai Responsabili delle Unità Organizzative dell'Amministrazione Centrale, quello di *"Predisporre una proposta per il lavoro agile come da previsione normativa all'organo competente al fine di promuovere la conciliazione del tempo tra il lavoro e la vita familiare"*.

Tale proposta sarebbe stata implementata nel primo semestre dell'anno 2020 con la finalità di consentire lo svolgimento dell'attività lavorativa ad almeno il 10%¹ dei dipendenti dell'Ateneo.

Nel mese di marzo 2020, il percorso che era stato intrapreso subisce una brusca accelerata dovuta alla necessità di adeguarsi ai provvedimenti ministeriali emanati, in materia di lavoro agile, a seguito della diffusione dell'emergenza sanitaria da Covid-19.

L'emergenza 'coronavirus' ha costretto, pertanto, l'ente a chiedere a gran parte dei propri dipendenti di lavorare in remoto in poco tempo.

Il lavoro agile è divenuto, pertanto, la modalità necessitata e ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa con una disciplina sostanzialmente derogatoria rispetto alle previsioni contenute nella legge 22 maggio 2017, n. 81 prevedendo la possibilità di prescindere dalla stipula degli accordi individuali e dagli obblighi informativi previsti dalla medesima legge.

In tale situazione emergenziale, l'Ateneo - che fino ad allora era privo di qualsiasi regolamentazione dell'istituto del lavoro agile – ha emanato, *in primis*, la Circolare prot. n. 5982 del 5 marzo 2020 alla quale è seguita la Circolare prot. n. 7076 del 15 marzo 2020 contenenti indicazioni circa l'attivazione del lavoro agile², nella duplice esigenza di garantire, da una parte, la funzionalità dei servizi e, dall'altra, di ridurre la presenza del personale negli uffici, come richiesto dalle disposizioni governative.

¹ L'art. 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124, rubricato 'Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche' dispone che *"le amministrazioni (...) adottano misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e per la sperimentazione, anche al fine di tutelare le cure parentali, di nuove modalità spatio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa che permettano, entro tre anni, ad almeno il 10 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano, di avvalersi di tali modalità, garantendo che i dipendenti che se ne avvalgono non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera"*.

² L'Ateneo, nel periodo marzo 2020-dicembre 2020, ha adottato 16 circolari contenenti istruzioni al personale in materia di lavoro agile.



Livello di attuazione e sviluppo

2/3

L'esperienza del lavoro agile al tempo dell'emergenza epidemiologica ha fatto registrare i dati riportati in Tabella 6 nei valori medi su base mensile per il periodo considerato, tenendo conto che l'organizzazione del lavoro è stata caratterizzata dall'adozione di sistemi di 'rotazione' e/o di modalità miste di lavoro agile-lavoro in presenza su base giornaliera e/o settimanale nonché del ricorso alla massima flessibilità dell'orario, anch'essa su base giornaliera e/o settimanale, utilizzando anche un'articolazione dell'orario di lavoro diversa da quella ordinariamente rispettata.

La tabella deve essere letta anche secondo le seguenti informazioni:

- totale dipendenti in servizio presso l'ente = 640;
- personale in esenzione ex art. 87, c., 3 D.L. 18/2020 = poco più dell'1% del personale in servizio;
- personale mediamente assente su base mensile (ferie, malattia, aspettativa) = 12% (marzo-maggio);
- personale mediamente assente su base mensile (ferie, malattia, aspettativa) = 6% (giugno-dicembre).

In particolare, la diversa incidenza del peso dell'assenza va ricondotta ai primi provvedimenti governativi (ai quali sono seguite le corrispondenti circolari d'Ateneo) che suggerivano la fruizione di istituti quali le ferie (in particolar modo quelle relative all'anno 2019 o pregresse), il conto ore positivo e istituti analoghi.

Nel periodo preso in esame, il personale tecnico-amministrativo in lavoro agile con dispositivi forniti dall'Amministrazione è stato pari a circa il 20%.

Con riferimento alle specifiche modalità di attuazione del lavoro agile, nella prima fase, la Direzione Generale ha elaborato un elenco di attività qualificate 'indifferibili' e, pertanto, richiedenti la presenza in servizio del personale. Per le restanti attività, i Responsabili delle Strutture dell'Ateneo hanno individuato, concordemente con i propri collaboratori, i contenuti, gli obiettivi e le modalità di svolgimento dell'attività lavorativa, attraverso la compilazione di un Piano Individuale di lavoro, effettuando forme di monitoraggio e verifica/valutazione del conseguimento degli obiettivi assegnati.

L'evoluzione del lavoro agile in Ateneo, in parallelo con quello dell'emergenza epidemiologica, ha richiesto una continua rimodulazione dell'organizzazione del lavoro sulla base della mappatura, ancorché non formalizzata, delle attività: ai Responsabili è stato chiesto più volte di ripensare e di 'rivisitare' le attività indifferibili non solo per evitare la paralisi dell'apparato tecnico-amministrativo ma anche sulla base della progressiva digitalizzazione di alcuni processi.

Dal punto di vista più strettamente operativo, fermo restando che il dipendente posto in lavoro agile ha espletato la propria prestazione lavorativa avvalendosi di supporti informatici – anche di sua proprietà o nella sua disponibilità - quali personal computer, tablet, smartphone o quant'altro ritenuto idoneo dall'Amministrazione, e disponendo di una connessione dati adeguata, le ulteriori prescrizioni alle quali lo stesso si è dovuto conformare sono state le seguenti:

1. nelle giornate lavorative di lavoro agile non sono state configurabili prestazioni di lavoro straordinarie (o simili), notturne o festive, protrazioni dell'orario di lavoro aggiuntive né permessi brevi ovvero altri istituti che abbiano comportato riduzioni di orario;
2. diligenza nella custodia della documentazione, dei dati e degli strumenti tecnologici eventualmente messi a disposizione dall'Ateneo;
3. rispetto degli obblighi di riservatezza, ai sensi del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (Decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62), del Decreto Legislativo 30 giugno 2003, n. 196, del Regolamento (UE) 679/2016 (Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati) e del Codice di Comportamento dell'Università della Calabria;
4. garanzia di reperibilità telefonica dalle 9 alle 12 e, nel caso di giornata lavorativa con rientro pomeridiano, dalle 15 alle 17;
5. diritto alla disconnessione dalle strumentazioni tecnologiche e dalle piattaforme informatiche di lavoro nel rispetto degli obiettivi concordati e delle relative modalità di esecuzione di lavoro, nonché della reperibilità.



Livello di attuazione e sviluppo

3/3

Per ultimo, l'Ateneo ha reso disponibili specifici strumenti (in alcuni casi, gli stessi erano già nella disponibilità dei dipendenti ma, evidentemente, non utilizzati al di fuori del campus) per il lavoro agile, il cui utilizzo sarà comunque promosso e incentivato, indipendentemente dalla situazione emergenziale, in una fase successiva:

- posta elettronica dipendenti, applicazioni on-line come SOLDI, TEAM per le presenze, aggiornamento pagine web del portale servizi web ESSE3, UGOV- Programmazione Didattica, IRIS, ecc.);
- Google App: il personale d'Ateneo (PTA, docenti, dottorandi, assegnisti) dispone di un account di posta elettronica istituzionale (@unical.it, @dimes.unical.it, @demacs.unical.it) sulla piattaforma G Suite for Education che ha permesso di utilizzare tutti i servizi Google. Fra questi:
 - Drive per la condivisione di documenti e file;
 - Documenti e Fogli di lavoro per editare e condividere on-line testi e fogli elettronici;
 - Meet per le videochiamate di gruppo (fino a 150 utenti);
 - Chat per la messaggistica fra utenti e gruppi;
- Office365: in particolare la piattaforma Teams è stata utilizzata, tra l'altro, per le riunioni e attività collaborative in genere;
- Servizio VPN per l'accesso remoto ad applicazioni interne al Campus (ad esempio, protocollo o alcuni servizi delle biblioteche);
- Servizio di assistenza remota su personal computer;
- Re-indirizzamento delle chiamate per il personale che ha offerto anche assistenza telefonica agli utenti interni ed esterni.

Periodo	PTA in lavoro agile	PTA in presenza
Marzo 2020	81%	7%
Aprile 2020	82%	6%
Maggio 2020	75%	13%
Giugno 2020	62%	32%
Luglio 2020	57%	37%
Settembre 2020	42%	52%
Ottobre 2020	40%	54%
Novembre 2020	62%	32%
Dicembre 2020	59%	35%
Marzo 2020 - Dicembre 2020	62%	30%

Tabella 6. Organizzazione del lavoro al tempo dell'emergenza epidemiologica.



Modalità attuative

1/2

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

Le misure organizzative. L'Università della Calabria ha avviato un percorso di riorganizzazione delle proprie modalità organizzative. Tale percorso è diretto, da una parte, a valorizzare le competenze e il capitale umano presente in Ateneo e, dall'altra, a ottimizzare le modalità di lavoro passando progressivamente dalla tradizionale impostazione per funzione ad una più competitiva organizzazione per processo, articolata in gruppi di lavoro interfunzionali, responsabilizzati sui tempi e risultati finali, capaci di monitorare le proprie attività e lavorare in ottica di miglioramento continuo.

A tal proposito, già nel corso dell'anno 2021 entrerà a regime la riorganizzazione delle Strutture facenti parte della Direzione Generale alla quale seguirà un ulteriore intervento finalizzato a realizzare, tra l'altro, un'analisi dei bisogni dipartimentali.

Il principale obiettivo sarà quello di migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'azione tecnico-amministrativa attraverso la definizione di un organigramma con strutture omogenee, che ricomprendano tutti i servizi centrali, il più possibile ampie al fine di facilitare coordinamento e flessibilità organizzativa ma anche più chiare assegnazioni di responsabilità e migliore distribuzione dei carichi di lavoro.

In concomitanza con le attività finalizzate a configurare la nuova organizzazione dei servizi tecnico-amministrativi, le scelte organizzative che si intendono operare per promuovere il ricorso al lavoro agile, oltre a quanto già detto in ambito di potenziamento degli strumenti tecnologici e di interventi formativi, sono, esemplificativamente, le seguenti:

1. consentire la prestazione in modalità agile qualora sussistano le seguenti condizioni minime:
 - è possibile svolgere da remoto almeno parte della attività a cui è assegnato/a il/la lavoratore/lavoratrice, senza la necessità di costante presenza fisica nella sede di lavoro;
 - è possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
 - è possibile monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi programmati;
 - sia nella disponibilità del dipendente, o in alternativa fornita dall'Amministrazione nei limiti della disponibilità, la strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile;
 - il/la lavoratore/lavoratrice goda della necessaria autonomia operativa per organizzare l'esecuzione della prestazione lavorativa nel rispetto degli obiettivi prefissati con il proprio responsabile e abbia dimostrato affidabilità, capacità di organizzazione e propensione all'assunzione di responsabilità;
2. riconoscere al/alla lavoratore/lavoratrice la discrezionalità nell'individuazione del luogo presso il quale espletare l'attività lavorativa in modalità di lavoro agile (all'esterno della sede di lavoro), nel rispetto delle misure di sicurezza adottate dall'Ateneo;
3. incardinare il lavoro agile a una preventiva pianificazione settimanale e/o mensile in accordo con il proprio responsabile di Struttura;
4. garantire la massima flessibilità dell'orario e un'opportuna finestra temporale di reperibilità;
5. sviluppare e favorire le modalità programmate di interlocuzione con l'utenza attraverso la promozione di canali 'non in presenza' (telefono, posta elettronica, helpdesk, video-assistenza);
6. attivare un processo di delega di firme e di funzioni, in coerenza alla normativa e alla regolamentazione interna.

I requisiti tecnologici. Nel corso del 2020, il massiccio ricorso al lavoro agile per tutte le attività e i servizi a supporto della didattica e della ricerca e, più in generale, le aumentate necessità di accesso a risorse digitali in remoto da parte di tutte le Strutture, ha fatto emergere una nuova domanda di dispositivi mobili per il lavoro di ufficio che si è aggiunta ai consueti processi di ammodernamento delle postazioni di lavoro fisse del personale dell'amministrazione.



Modalità attuative

2/2

In particolare, a valere sulle risorse specificatamente stanziare dal MUR, sono stati acquistati 150 notebook e altrettante webcam per la didattica mista e per il personale tecnico-amministrativo.

Ulteriori 70 notebook per il personale dell'amministrazione centrale sono in fase di acquisto.

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

- firme digitali: attualmente sono stati emessi (in corso di validità) 2834 certificati per la firma digitale garantendo il servizio a tutto il personale tecnico-amministrativo che ha necessità di sotto scrivere documenti e atti. È importante evidenziare che il rilascio, e il rinnovo, della firma digitale, oltre al riconoscimento in presenza, è possibile anche con riconoscimento "de visu on-line";
- processi digitalizzati: l'Ateneo dispone di sistemi informativi a supporto dei principali processi amministrativi e, in particolare:
 - processi della didattica e dei relativi servizi (ESSE3), incluso la gestione dei processi della
 - segreteria (iscrizioni, pagamenti, certificati, ecc.) e della gestione e verbalizzazione esami ed esami di laurea, ordinamenti didattici, ecc.;
 - servizi per il diritto allo studio, incluso alloggi, borse, rilascio tesserino, ecc.;
 - protocollo (Titulus) e conservazione documentale (in attivazione nel 2021);
 - contabilità (U-GOV);
 - gestione appalti (U-BUY);
 - personale (U-GOV) incluso carriere e stipendi, compensi. Gestione presenze (con app mobile);
 - gestione pubblicazioni scientifiche (IRIS);
 - biblioteche con automazione dei prestiti e consultazione banche dati online;
 - servizi di richieste online (uniticket);
 - front-office online (in fase di attivazione all'inizio del 2021).

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

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

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

Per tale motivo, è imminente l'attivazione del Piano formativo per il triennio 2021-2023 che riguarderà:

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

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



Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile

Attori	Attività
Organi di governo	Definizione indirizzi per lo sviluppo del lavoro agile; adozione del POLA; verifica sullo stato di attuazione del POLA; valutazione dell'impatto sulla performance ed eventuale adeguamento degli indirizzi.
Direzione Risorse Umane e Controllo Direzionale	Progettazione del modello di lavoro agile ed elaborazione del POLA; coordinamento iniziative e supporto specialistico alla sua introduzione; predisposizione di tutte le condizioni necessarie all'entrata a regime del lavoro agile e verifica sullo stato di attuazione; aggiornamento del POLA.
Organizzazioni sindacali	Confronto e acquisizione di elementi per la definizione del modello di lavoro agile e, successivamente, sullo stato di avanzamento per piano di attuazione e relative valutazioni.
CUG	Funzione consultiva e propositiva di elementi in merito all'impatto del lavoro agile rispetto al miglioramento dell'organizzazione del lavoro nell'Ateneo con riferimento al contrasto delle discriminazioni, alla realizzazione delle pari opportunità e del miglioramento del benessere lavorativo delle lavoratrici e dei lavoratori. Proposta di azioni di conciliazione tra tempi degli affetti e tempi di lavoro e di studio, in un'ottica di sostenibilità.
NDV	Confronto e acquisizione di elementi in merito alle modifiche da apportare al SMVP e alla definizione degli indicatori di misurazione dell'impatto del lavoro agile; confronto sullo stato di avanzamento del piano di attuazione e relative valutazioni, possibili proposte di miglioramento.
Responsabili di Struttura	Confronto e condivisione con la Direzione Generale in merito alla definizione del modello di lavoro agile; gestione del rapporto con i collaboratori finalizzato al corretto approccio al lavoro agile.
Responsabile della Transizione Digitale	Contributo nella progettazione e nello sviluppo del POLA, in quanto facilitatore della digitalizzazione dei processi che supporta una visione integrata di esigenze normative, organizzative e tecnologiche. In particolare, funzione di proposta con riferimento ad aspetti quali l'analisi e la risposta alle esigenze formative del personale, la riprogettazione di servizi in modalità digitale (es. front-office on-line), l'estensione di servizi di "base" per una buona realizzazione del lavoro agile (facilità di accesso VPN, spazi su cloud, sicurezza), il supporto alle metodologie di gestione e monitoraggio di vari aspetti collegati al lavoro agile.
Dipendenti	Partecipazione agli incontri di illustrazione del modello di lavoro agile, segnalazione di eventuali esigenze e proposte; interazione con i dirigenti nella definizione di obiettivi e modalità di lavoro.

Tabella 7. *Principali attori coinvolti nel processo di introduzione del lavoro agile.*



Programma di sviluppo del lavoro agile

1/3

Il POLA è uno strumento di programmazione del lavoro agile che deve favorire un nuovo approccio all'organizzazione del lavoro basato su una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione.

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

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

Tale situazione, pertanto, si potrà realizzare solo alla fine dell'utilizzo 'emergenziale' del lavoro agile – ovvero per motivi di tutela della salute – e dopo un adeguato periodo di rientro in servizio in presenza, proprio al fine di marcare una significativa discontinuità rispetto all'attuale modalità.

L'implementazione del lavoro agile e il conseguente programma di sviluppo hanno come sfondo una visione integrata tra:

- Piano Integrato 2021-2023 che, in quanto strumento di attuazione del Piano Strategico, si pone come documento di indirizzo, sviluppo e programmazione che collega la strategia dell'Ateneo rispetto alle sue aree *core* e alla sua declinazione a livello di organizzazione, persone e digitalizzazione;
- Piano triennale dei fabbisogni del personale inteso come documento che integra gli indirizzi strategici e organizzativi con il fabbisogno di risorse in una prospettiva quantitativa e qualitativa (competenze);
- Piano organizzativo del lavoro agile, per porre a regime, nei prossimi anni, il lavoro agile nell'Ateneo in una prospettiva unitaria e integrata con la strategia complessiva.

Una siffatta visione consente, anzitutto, di individuare le precondizioni necessarie per poter attivare in modo efficace il lavoro agile all'interno dell'Ateneo, secondo una logica progressiva e graduale, articolata in tre fasi: fase di avvio - 2021, fase di sviluppo intermedio - 2022 e fase di sviluppo avanzato - 2023.

La rappresentazione di tale percorso triennale è funzionale, altresì, all'analisi – seppur parziale - dell'Ateneo in relazione a quattro dimensioni:

1. aspetto organizzativo: adeguatezza dell'organizzazione rispetto all'introduzione del lavoro agile (mappatura dei processi; presenza di un sistema di programmazione per obiettivi e/o progetti e/o processi; benessere organizzativo; presenza di un coordinamento organizzativo di lavoro agile; presenza di un monitoraggio di lavoro agile;)
2. aspetto professionale: sussistenza di competenze direzionali (capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione) e sistema di mappatura delle competenze del personale e rilevazione dei corrispondenti bisogni formativi;
3. aspetto digitale: compatibilità di soluzioni e sistemi informatici con gli obiettivi di attuazione del lavoro agile (adeguatezza della dotazione strumentale; disponibilità di accessi sicuri dall'esterno agli applicativi in uso; possesso delle necessarie competenze digitali e promozione di interventi formativi mirati; sistemi di *collaboration*);
4. aspetto economico-finanziario: valutazione della capacità dell'ente di sostenere i costi per la formazione di competenze direzionali, organizzative e digitali, per investimenti in strumenti informatici, per investimenti nella digitalizzazione di procedure amministrative e di processi. A tale scopo, il budget per l'anno 2021 ha già previsto risorse pari a circa € 180.000 in ambito informatico e a € 100.000 per formazione.



Programma di sviluppo del lavoro agile

2/3

Le conseguenti **condizioni abilitanti**, necessarie all'attivazione del programma triennale di lavoro agile che abbia un rilievo calibrato alle caratteristiche dimensionali e organizzative dell'Ateneo, sono le seguenti: *documentazione, tecnologia, analisi dei processi, formazione e sistema di monitoraggio*.

Dal punto di vista operativo, pertanto, tutte le attività da realizzare nel corso dell'anno 2021 rappresentano lo spartiacque in Ateneo per avviare - a regime - il lavoro agile nel periodo 2022-2023, per il personale tecnico-amministrativo e i dirigenti. La valutazione di tali aspetti - che sarà replicata di anno in anno, magari con l'applicazione di più adeguati ed ulteriori indicatori - rappresenterà il quadro informativo necessario per l'attuazione ordinaria del lavoro agile il quale, a sua volta, sarà oggetto di misurazione e valutazione in relazione al suo stato di implementazione, alla performance organizzativa e agli impatti (interni ed esterni).

La circolarità dei collegamenti tra condizioni abilitanti il lavoro agile (misure organizzative, requisiti tecnologici e percorsi formativi) e indicatori di performance e di impatto conducono a ritenere che il lavoro agile non è la percentuale di lavoratori che ne usufruisce ma è uno strumento che, intervenendo su persone, risorse, processi e infrastrutture, può rivestire un ruolo significativo per ottenere un miglioramento in termini di efficacia ed efficienza dei servizi alla comunità di riferimento.

Condizione abilitante 1 – DOCUMENTAZIONE

Ambito. Si tratta della documentazione amministrativa per la regolazione, in particolar modo, del rapporto di lavoro tra i dipendenti e l'Ateneo.

Obiettivo. Adozione del Regolamento di disciplina del lavoro agile; Elaborazione del modello di accordo individuale per regolare la prestazione lavorativa del personale in lavoro agile.

Target 2021	Target 2022	Target 2023
Percentuale avanzamento obiettivo 100%	Eventuale aggiornamento in conseguenza di intervenuti mutamenti organizzativi e/o nuove disposizioni di legge o di contratto	Eventuale aggiornamento in conseguenza di intervenuti mutamenti organizzativi e/o nuove disposizioni di legge o di contratto

Condizione abilitante 2 – TECNOLOGIA

Ambito. Deve essere intesa come dotazione strumentale a disposizione del personale - hardware - e come capacità di dematerializzare e digitalizzare i processi

Obiettivo. Conoscenza del patrimonio tecnologico a disposizione nonché eventuale valutazione di avviare un piano di sostituzione su base pluriennale delle postazioni fisse con strumentazione portatile. Perseguire, come da Piano della Performance, un programma di digitalizzazione graduale dei propri processi di lavoro individuati, aventi come target di riferimento sia l'utente esterno che le Strutture interne. Ulteriori obiettivi: (i) rinnovare le postazioni di lavoro del personale tecnico-amministrativo con una dotazione di notebook e altri dispositivi digitali (webcam, docking station, monitor); e (ii) dematerializzare ulteriormente i processi dell'amministrazione (gestione sedute organi, gestione concorsi, gestione missioni, gestioni autorizzazioni incarichi esterni etc.).

Target 2021	Target 2022	Target 2023
Ricognizione della dotazione tecnologica in funzione del numero dei lavoratori in lavoro agile; digitalizzazione e dematerializzazione dei principali processi interni di Ateneo come da Piano Integrato.	Livello di digitalizzazione e dematerializzazione dei principali processi interni di Ateneo come da Piano Integrato.	Livello di digitalizzazione e dematerializzazione dei principali processi interni di Ateneo come da Piano Integrato.



Condizione abilitante 3 – ANALISI DEI PROCESSI

Ambito. Mappatura dei processi e delle attività assegnate alle strutture dell'Ateneo

Obiettivo. L'obiettivo è mappare tutti i processi dell'Ateneo per comprendere, anzitutto, le attività compatibili con il lavoro agile. La mappatura consentirà un utilizzo delle professionalità in chiave 'dinamica' per garantire flessibilità organizzativa e reingegnerizzazione dei processi.

Target 2021	Target 2022	Target 2023
Mappatura dei processi delle strutture coerenti con lavoro agile.	Eventuale aggiornamento in conseguenza di intervenuti mutamenti organizzativi.	Eventuale aggiornamento in conseguenza di intervenuti mutamenti organizzativi.

Condizione abilitante 4 – FORMAZIONE

Ambito. Piano Formativo Triennale 2021-2023

Obiettivo. Approvazione del Piano di formazione per il personale tecnico-amministrativo e per i dirigenti e attivazione di specifici interventi formativi funzionali e diretti ad agevolare l'introduzione del lavoro agile in Ateneo.

Target 2021	Target 2022	Target 2023
Realizzazione di interventi formativi su competenze digitali tecniche (almeno il 50% del personale) e su competenze direzionali in materia di lavoro agile (almeno l'80% del personale con incarichi di responsabilità di Struttura).	Realizzazione di interventi formativi su competenze digitali tecniche (restante 50% del personale) e su competenze direzionali in materia di lavoro agile (restante 20% del personale con incarichi di responsabilità di Struttura).	Realizzazione di interventi formativi su competenze digitali tecniche e su competenze direzionali in materia di lavoro agile, a personale da individuare, previa valutazione dei risultati di fabbisogni formativi emersi nel corso degli anni precedenti.

Condizione abilitante 5 – SISTEMA DI MONITORAGGIO

Ambito. Sistema di programmazione e controllo direzionale per misurare e valutare l'impatto organizzativo del lavoro agile sull'Ateneo

Obiettivo. Si intende realizzare un processo codificato di monitoraggio degli indicatori di misurazione del lavoro agile in relazione a diverse dimensioni di performance. (stato di implementazione; contributo del lavoro agile al raggiungimento degli obiettivi di struttura e di quelli individuali). L'attuazione del lavoro agile non si configura quale attività a sé stante, ma rappresenta una modalità per raggiungere gli obiettivi assegnati e illustrati nel Piano della Performance a cui il presente Piano è collegato.

Target 2021	Target 2022	Target 2023
Disegnare il sistema di monitoraggio	Eventuale aggiornamento del sistema nonché attivazione di un coordinamento organizzativo del lavoro agile, anche in funzione del relativo monitoraggio.	Eventuale aggiornamento del sistema



Sistema di misurazione delle prestazioni e incentivi

La misurazione e valutazione della performance individuale avviene secondo il meccanismo descritto nel dettaglio nel Sistema di Misura di Valutazione della Performance 2021, approvato in Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22 dicembre 2020, ed è applicata a tutto il personale dirigente e tecnico amministrativo dell'Ateneo, incluso il Direttore generale.

Le dimensioni utilizzate per la valutazione sono:

1. Risultati rispetto ad obiettivi (obiettivi organizzativi e obiettivi individuali, ove assegnati);
2. Competenze manageriali;
3. Comportamenti organizzativi.

L'incidenza della dimensione relativa alle competenze manageriali sul risultato complessivo della performance individuale aumenta al crescere del livello di responsabilità organizzativa. Viceversa, la valutazione del personale che non ha responsabilità è principalmente basata sui comportamenti organizzativi messi in atto, ovvero sulle modalità con cui il singolo contribuisce al raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura di appartenenza.

Come più puntualmente descritto nel *Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance (SMVP) 2021*, pubblicato sul Portale amministrazione trasparente dell'Ateneo (a cui si rimanda per approfondimenti), la valutazione individuale complessiva comporta la collocazione del personale nell'ambito di 4 fasce del sistema premiante, ovvero il trattamento accessorio di risultato e degli altri eventuali istituti premiali di natura economica del PTA, dei dirigenti e del direttore generale.

Della valutazione della Performance individuale, riportata in modalità aggregata e per categoria, unitamente a quella organizzativa si dà conto nella Relazione sulla Performance. Quest'ultima è approvata dal Consiglio di Amministrazione, previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione che, a sua volta, propone la valutazione del Direttore Generale. La validazione della Relazione sulla performance da parte del Nucleo di Valutazione è condizione inderogabile per l'erogazione dei suddetti premi (art. 14, comma 6, d.lgs. 150/2009).

Timeline

Attività	Chi (soggetto coinvolto nel processo)	Periodo
ASSEGNAZIONI OBIETTIVI <i>motivazione e responsabilizzazione dei collaboratori</i>	Consiglio di Amministrazione/Rettore, Direttore Generale, Dirigenti/Funzionari, Direttori di Dipartimento, Presidenti Centri	1 FEB X 30 APR X
MONITORAGGIO <i>colloquio tra valutatore e valutato per evidenziare criticità eventuali e attuare misure correttive</i>	Direttore Generale, Dirigenti/Funzionari, Direttori di Dipartimento, Presidenti Centri	1 LUG X 31 OTT X
VALUTAZIONE <i>fase conclusiva, assegnazione di un punteggio</i>	NdV, Rettore/Consiglio di Amministrazione, Direttore Generale, Dirigenti/Funzionari, Direttori di Dipartimento, Presidenti Centri	1 MAR X+1 30 APR X+1

Tabella 8. Timeline relativa alla performance individuale (fonte: SMVP 2021).

