



UNIVERSITÀ
DI PAVIA

Allegati al Documento di programmazione integrata 2022-2024:

- Allegato 1 - I numeri dell'Università di Pavia pag. 2
- Allegato 2 - Schede Performance Organizzativa di Ateneo, scheda obiettivi per Area dirigenziale (Scheda DG e altri dirigenti) e cronoprogrammi pag. 9
- Allegato 3 - Programma presentato dall'Ateneo per la partecipazione al finanziamento della programmazione triennale e documento di commento alle modifiche apportate in base alle osservazioni ANVUR pag. 30
- Allegato 4 - Piano per le azioni positive 2022-2024 per la promozione delle pari opportunità, del benessere nei luoghi di lavoro e contro le discriminazioni pag. 48
- Allegato 5 - Gender Equality Plan di Ateneo 2022-2024 pag. 62



I Numeri dell'Università di Pavia

Aggiornamento gennaio 2022*

Studenti



24.886 iscritti ai corsi di laurea,
609 dottorandi, **1206** specializzandi e **967** iscritti a master di I e II livello
57% donne
39% residenti fuori Lombardia
10% iscritti stranieri

Offerta formativa



41 corsi di laurea triennali, **42** corsi di laurea magistrali e **8** corsi di laurea a ciclo unico

20 corsi di dottorato con sede a Pavia e **3** dottorati in convenzione con altri Atenei, **41** scuole di specializzazione di cui **37** con sede amministrativa presso l'Università di Pavia,

6 scuole di area non-medica e una scuola di specializzazione per le professioni legali in collaborazione con l'Università Bocconi,

21 master di I livello, **35** master II livello e **8** corsi di perfezionamento/aggiornamento

Laureati



2.504 laureati triennali e **2.228** laureati magistrali e a ciclo unico

67% laureati nella durata normale del corso di studi

85,1% lavora ad un anno dalla laurea, **96,6%** a tre anni e **95,6%** a cinque anni

92% è soddisfatto dell'esperienza universitaria, **76%** si iscriverebbe ancora allo stesso corso

Ricerca e trasferimento tecnologico



20,4 milioni di euro di contributi approvati per progetti di ricerca,

5 dipartimenti di eccellenza finanziati dal MIUR per **37** milioni di euro, **27** Spin off e **5** domande di brevetto depositate nel 2020.

Personale



901 docenti, di cui **603** professori di I e II fascia e **298** ricercatori

830 tecnici amministrativi a tempo indeterminato

22 collaboratori ed esperti linguistici

Diritto allo studio



2402 Borse di studio concesse

12,4% iscritti regolari beneficiari di borsa di studio

4 collegi storici e **11** collegi Edisu

Internazionalizzazione



166 studenti Erasmus Incoming per studio e **6** per tirocinio

185 studenti Erasmus Outgoing per studio e **139** per tirocinio

Dati di bilancio

[Link](#) a pagina web Bilancio unico di Ateneo esercizio 2020

* i dati sugli studenti si riferiscono all'A.A. 2021/22, ad eccezione dei master e delle scuole di specializzazione che si riferiscono all'A.A. 2020/21; i dati sull'offerta formativa si riferiscono all'A.A. 2021/22, ad eccezione delle scuole di specializzazione che si riferiscono all'A.A. 2020/21; all'A.A.2020/21 si riferiscono anche i dati relativi a diritto allo studio e i dati sull'internazionalizzazione; i laureati e i dati di bilancio si riferiscono all'anno solare 2020.

Si è considerato infine il personale in servizio al 31/12/2021.

INDICATORI MUR- fonte: Banca Dati Proper

Indicatori Proper	2020	2019	2018
Spese di personale su FFO e tasse nette	63,42%	66,98%	64,39%
Indebitamento	0,01%	0,02%	0,01%
Indice di sostenibilità finanziaria (ISEF)	1,29	1,22	1,27

INDICATORI DI BILANCIO- fonte: Relazione sulla gestione 2020

INDICATORI	2020	2019	2018
Costo del personale su costi operativi	56,39%	55,17%	55,32%
Costo del personale su FFO strutturale <i>(FFO al netto di interventi una tantum o progetti specifici)</i>	96,58%	99,16%	93,86%
Costi operativi/costi totali	95,72%	95,94%	96,60%
Costo della gestione corrente/costi totali	36,15%	38,55%	38,70%
Proventi propri/totale proventi	25,71%	23,30%	24,11%
Contributi/totale proventi	65,21%	70,03%	72,62%
Autofinanziamento <i>(Tasse e contributi, contratti e contributi per ricerca, altri ricavi al netto di contributi MIUR)/(Proventi propri, totale contributi e ricavi diversi)</i>	39,92%	35,67%	33,30%
Disponibilità finanziarie/ Debiti	612,96%	487,59%	450,40%
Rigidità patrimoniale <i>(Immobilizzazione nette/totale attività)</i>	33,35%	36,69%	35,64%

STATO PATRIMONIALE ATTIVO AL 31/12/2020

STATO PATRIMONIALE		
ATTIVO	31/12/20	31/12/19
A) IMMOBILIZZAZIONI		
I - IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI		
1) Costi d'impianto, di ampliamento e di sviluppo	0,00	0,00
2) Diritto di brevetto e diritti di utilizzazione delle opere d'ingegno	90.418,63	117.361,90
3) Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	112.061,49	168.024,04
4) Immobilizzazioni in corso e acconti	5.956.630,08	2.735.632,13
5) Altre immobilizzazioni immateriali	6.767.302,18	6.929.892,79
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	12.926.412,38	9.950.910,86
II - IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI		
1) Terreni e fabbricati		
1.a) Terreni	39.150.021,30	39.150.021,30
1.b) Fabbricati	59.225.653,44	60.543.389,58
2) Impianti e attrezzature	5.096.735,40	5.964.398,53
3) Attrezzature scientifiche	11.306.928,34	11.988.261,65
4) Patrimonio librario, opere d'arte, d'antiquariato e museali	7.535.944,33	7.530.622,89
5) Mobili e arredi	3.482.692,28	3.421.789,59
6) Immobilizzazioni in corso e acconti	617.948,49	446.632,79
7) Altre immobilizzazioni materiali	1.403.929,78	609.759,77
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	127.819.853,36	129.654.876,10
III - IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	3.153.091,18	3.151.551,18
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	3.153.091,18	3.151.551,18
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI (A)	143.899.356,92	142.757.338,14
B) ATTIVO CIRCOLANTE		
I - RIMANENZE	102.069,86	102.365,24
TOTALE RIMANENZE	102.069,86	102.365,24
II - CREDITI		
1) Crediti verso MIUR e altre Amministrazioni centrali	20.371.806,21	14.788.326,05
2) Crediti verso Regioni e Provincie Autonome	11.941.526,69	9.499.126,15
3) Crediti verso altre Amministrazioni locali	405.861,08	498.709,06
4) Crediti verso l'Unione Europea e il Resto del Mondo	12.443.428,03	8.891.970,38
5) Crediti verso Università	600.639,24	997.727,42
6) Crediti verso studenti per tasse e contributi	57.701,10	26.383,15
7) Crediti verso società ed enti controllati	323.654,23	219.952,20
8) Crediti verso altri (pubblici)	8.568.228,73	9.931.262,05
9) Crediti verso altri (privati)	15.749.604,31	15.342.324,35
TOTALE CREDITI	70.462.449,62	60.195.780,81
III - ATTIVITA' FINANZIARIE	0,00	0,00
TOTALE ATTIVITA' FINANZIARIE	0,00	0,00
IV - DISPONIBILITA' LIQUIDE		
1) Depositi bancari e postali	212.493.252,85	182.240.753,34
2) Denaro e valori in cassa	2.260,01	1.664,01
TOTALE (IV)	212.495.512,86	182.242.417,35
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE (B)	283.060.032,34	242.540.563,40
C) RATEI E RISCONTI ATTIVI		
c1) Ratei e risconti attivi	1.080.158,78	864.518,05
TOTALE RATEI E RISCONTI ATTIVI (C)	1.080.158,78	864.518,05
D) RATEI ATTIVI PER PROGETTI E RICERCHE IN CORSO		
d1) Ratei attivi per progetti e e ricerche in corso	3.435.844,13	3.638.634,28
TOTALE RATEI ATTIVI PER PROGETTI E RICERCHE IN CORSO (D)	3.435.844,13	3.638.634,28
TOTALE ATTIVO	431.475.392,17	389.801.053,87
CONTI D'ORDINE DELL'ATTIVO		
I) Beni di terzi (Fabbricati e Terreni Demaniali)	48.942.329,89	48.942.329,89
II) Impegni di terzi che ancora non configurano crediti	2.548.771,56	1.546.727,65
III) Futuri incrementi di Immobilizzazioni	4.282.780,00	3.862.185,88
IV) Mutuo A.C.	0,00	10.329.137,98
V) Scritture di vincolo su attività	9.200,00	91.600,48
VI) Fidejussioni	16.199.029,49	14.954.442,81
VII) Beni di terzi presso l'Ateneo	10.269,44	2.500,00
VIII) Contratti di comodato a favore Ateneo	3.258.739,86	2.986.255,61
TOTALE CONTI D'ORDINE attivo	75.251.120,24	82.715.180,30
CONTI D'ORDINE DEL PASSIVO		
I) Beni in leasing	1.438,20	3.043,80
II) Impegni verso terzi che ancora non configurano debiti	12.266.042,73	8.984.180,22
III) Scritture di vincolo su passività	8.322.803,34	2.954.437,92
IV) Ipoteche	55.350.000,00	66.743.708,00
V) Fidejussioni	121.993,60	136.700,70
VI) Contratti di Comodato a favore di Terzi	0,00	22.603,09
VII) Beni di proprietà concessi in uso a Terzi	114.335,42	114.335,42
TOTALE CONTI D'ORDINE passivo	76.176.613,29	78.959.009,15

STATO PATRIMONIALE PASSIVO AL 31/12/2020

STATO PATRIMONIALE		
PASSIVO	31/12/20	31/12/19
A) PATRIMONIO NETTO		
I - FONDO DI DOTAZIONE	39.915.627,51	39.915.627,51
II - PATRIMONIO VINCOLATO		
1) Fondi vincolati destinati da terzi	2.575.746,84	2.575.746,84
2) Fondi vincolati per decisioni degli organi istituzionali	153.023.010,83	157.126.716,63
3) Riserve vincolate (per progetti specifici, obblighi di legge o altro)	32.922.050,18	34.371.184,92
TOTALE PATRIMONIO VINCOLATO	188.520.807,85	194.073.648,39
III - PATRIMONIO NON VINCOLATO		
1) Risultato esercizio	13.715.492,75	12.886.770,13
2) Risultati relativi ad esercizi precedenti	9.407.304,31	2.899.491,87
3) Riserve statutarie	0,00	0,00
TOTALE PATRIMONIO NON VINCOLATO	23.122.797,06	15.786.262,00
TOTALE PATRIMONIO NETTO (A)	251.559.232,42	249.775.537,90
B) FONDI PER RISCHI ED ONERI	9.918.148,67	11.580.437,28
TOTALE FONDI PER RISCHI ED ONERI (B)	9.918.148,67	11.580.437,28
C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO	892.351,73	1.054.911,61
D) DEBITI		
1) Mutui e debiti verso le banche	305.163,41	390.924,99
2) Debiti verso MIUR e altre Amministrazioni centrali	168.270,33	151.857,00
3) Debiti verso Regioni e Province Autonome	4.141.531,00	3.994.429,00
4) Debiti verso altre Amministrazioni locali	35.185,00	13.582,00
5) Debiti verso l'Unione Europea e il Resto del Mondo	983.609,73	823.248,47
6) Debiti verso Università	346.658,80	1.392.682,99
7) Debiti verso studenti	248.554,89	271.023,08
8) Acconti	0,00	0,00
9) Debiti verso fornitori	9.657.137,01	11.299.765,72
10) Debiti verso dipendenti	5.244.992,70	6.140.690,99
11) Debiti verso società ed enti controllati	1.285.759,75	110.493,86
12) Altri debiti	12.250.494,14	12.801.777,99
TOTALE DEBITI (D)	34.667.356,76	37.390.476,09
E) RATEI E RISCOINTI PASSIVI E CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI		
e1) Contributi agli investimenti	24.946.635,76	26.626.526,47
e2) Ratei e risonci passivi	33.200.503,94	8.005.803,14
TOTALE RATEI E RISCOINTI PASSIVI E CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI (E)	58.147.139,70	34.632.329,61

F) RISCONTI PASSIVI PER PROGETTI E RICERCHE IN CORSO		
f1) Risconti passivi per progetti e ricerche finanziate o cofinanziate in corso		
	76.291.162,89	55.367.361,38
TOTALE RISCONTI PASSIVI PER PROGETTI E RICERCHE IN CORSO (F)	76.291.162,89	55.367.361,38
TOTALE PASSIVO	431.475.392,17	389.801.053,87
CONTI D'ORDINE DEL PASSIVO		
I) Beni in leasing	1.438,20	3.043,80
II) Impegni verso terzi che ancora non configurano debiti	12.266.042,73	8.984.180,22
III) Scritture di vincolo su passività	8.322.803,34	2.954.437,92
IV) Ipoteche	55.350.000,00	66.743.708,00
V) Fidejussioni	121.993,60	136.700,70
VI) Contratti di Comodato a favore di Terzi	0,00	22.603,09
VII) Beni di proprietà concessi in uso a Terzi	114.335,42	114.335,42
TOTALE CONTI D'ORDINE passivo	76.176.613,29	78.959.009,15
CONTI D'ORDINE DELL'ATTIVO		
i) Beni di terzi (Fabbricati e Terreni Demaniali)	48.942.329,89	48.942.329,89
II) Impegni di terzi che ancora non configurano crediti	2.548.771,56	1.546.727,65
III) Futuri incrementi di Immobilizzazioni	4.282.780,00	3.862.185,88
IV) Mutuo A.C	0,00	10.329.137,98
V) Scritture di vincolo su attività	9.200,00	91.600,48
VI) Fidejussioni	16.199.029,49	14.954.442,81
VII) Beni di terzi presso l'Ateneo	10.269,44	2.500,00
VIII) Contratti di comodato a favore Ateneo	3.258.739,86	2.986.255,61
TOTALE CONTI D'ORDINE attivo	75.251.120,24	82.715.180,30

CONTO ECONOMICO AL 31/12/2020

CONTO ECONOMICO		
	Valori al 31.12.2020	Valori al 31.12.2019
A) PROVENTI OPERATIVI		
I. PROVENTI PROPRI		
1) Proventi per la didattica	40.253.306,55	38.629.656,37
2) Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	7.481.440,53	7.732.906,25
3) Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi	10.278.287,90	6.379.637,37
Totale I. PROVENTI PROPRI	58.013.034,98	52.742.199,99
II. CONTRIBUTI		
1) Contributi Miur e altre Amministrazioni centrali	135.523.581,50	145.537.204,06
2) Contributi Regioni e Province autonome	517.273,08	525.318,54
3) Contributi altre Amministrazioni locali	174.513,56	320.409,41
4) Contributi Unione Europea e il Resto del Mondo	2.831.212,85	2.362.240,12
5) Contributi da Università	378.704,31	711.533,33
6) Contributi da altri (pubblici)	3.742.851,81	4.295.965,06
7) Contributi da altri (privati)	3.991.103,06	4.747.639,87
Totale II. CONTRIBUTI	147.159.240,17	158.500.310,39
III. PROVENTI PER ATTIVITÀ ASSISTENZIALE	0,00	0,00
Totale III. PROVENTI PER ATTIVITÀ ASSISTENZIALE	0,00	0,00
IV. PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	0,00	0,00
Totale IV. PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	0,00	0,00
V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	20.409.499,99	14.993.154,85
Totale V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	20.409.499,99	14.993.154,85
VI. VARIAZIONE RIMANENZE	102.069,86	102.365,24
Totale VI. VARIAZIONE RIMANENZE	102.069,86	102.365,24
VII. INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	0,00	0,00
Totale VII. INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	0,00	0,00
TOTALE PROVENTI (A)	225.683.845,00	226.338.030,47
B) COSTI OPERATIVI		
VIII. COSTI DEL PERSONALE		
1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica		
a) docenti/ricercatori	71.855.494,02	72.160.762,22
b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	7.186.662,27	6.433.481,51
c) docenti a contratto	1.347.680,86	1.370.101,21
d) esperti linguistici	1.274.215,77	1.252.517,57
e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	0,00	271,25
2) Costi del personale dirigente e tecnico-amministrativo	34.131.014,92	34.768.179,91
Totale VIII. COSTI DEL PERSONALE	115.795.067,84	115.985.313,67
IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE		
1) Costi per sostegno agli studenti	35.366.538,47	37.325.537,94
2) Costi per il diritto allo studio	0,00	0,00
3) Costi per l'attività editoriale	31.948,13	46.562,40
4) Trasferimenti a partner di progetti coordinati	5.162.211,56	5.155.140,09
5) Acquisto materiale consumo per laboratori	3.116.917,78	3.426.362,19
6) Variazione rimanenze di materiale di consumo per laboratori	0,00	0,00
7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	2.401.192,01	2.837.038,33
8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	23.084.543,53	25.688.134,41
9) Acquisto altri materiali	1.001.740,56	1.343.496,47
10) Variazione delle rimanenze di materiali	102.365,24	94.391,97
11) Costi per godimento beni di terzi	2.039.252,44	2.040.871,04
12) Altri costi	5.244.638,50	6.529.192,64
Totale IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	77.551.348,22	84.486.727,48
X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI		
1) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	375.167,46	150.866,72
2) Ammortamenti immobilizzazioni materiali	8.403.979,07	7.161.877,78
3) Svalutazioni immobilizzazioni	0,00	0,00
4) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e nelle disponibilità liquide	0,00	0,00
Totale X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	8.779.146,53	7.312.744,50
XI. ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	1.902.820,84	1.012.093,69
Totale XI. ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	1.902.820,84	1.012.093,69
XII. ONERI DIVERSI DI GESTIONE	1.312.649,59	1.445.833,37
Totale XII. ONERI DIVERSI DI GESTIONE	1.312.649,59	1.445.833,37
TOTALE COSTI (B)	205.341.033,02	210.242.712,71
DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A-B)	20.342.811,98	16.095.317,76
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI		
1) Proventi finanziari	121.802,55	126.549,16
2) Interessi ed altri oneri finanziari	-304,70	-24,48
3) Utili e Perdite su cambi	-1.458,74	-4.036,71
TOTALE PROVENTI ED ONERI FINANZIARI (C)	120.039,11	122.287,97
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE		
1) Rivalutazioni	0,00	0,00
2) Svalutazioni	0,00	0,00
TOTALE RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE (D)	0,00	0,00
E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI		
1) Proventi	2.425.056,95	5.563.648,61
2) Oneri	-2.578.703,18	-2.315.678,60
TOTALE PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI (E)	-153.646,23	3.247.970,01
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A - B ± C ± D ± E)	20.309.204,86	19.465.575,74
F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE	6.593.712,11	6.578.805,61
TOTALE IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE (F)	6.593.712,11	6.578.805,61
RISULTATO DI ESERCIZIO	13.715.492,75	12.886.770,13

SCHEDE DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ATENEO E SCHEDE OBIETTIVI PER AREA DIRIGENZIALE

DIREZIONE GENERALE											
DIRETTRICI MR	TIPO OBIETTIVO	PESO%	OBIETTIVO	INDICATORE	METRICA (regola di calcolo)	Fonte/ Responsabile del dato	SITUAZIONE INIZIALE (anno e valore)		TARGET	REFERENTE GESTIONALE	CONDIVISIONE
INCLUSIONE E MERITO	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (valori target indicatori di Ateneo)	20,0%		Tasso di crescita degli iscritti al primo anno	Numero di iscritti al primo anno regolare con carriera attiva o in ipotesi nell'AA X/X+1 rilevato al 31 dicembre dell'anno X	datamart segreteria studenti	AA 2021/22 (dato al 31/12/2021)	8,094	Dato AA 2022/23 al 31/12/2022 >=3% rispetto all'anno precedente	DG	DG, ADSS, ASI, ATS
INTERNAZIONALIZZAZIONE	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (valori target indicatori di Ateneo)	20,0%		N° di processi attivati nell'ambito del progetto EC2U (EUROPEAN CAMPUS OF CITY-UNIVERSITIES): forum, joint degree, summer school	Valore assoluto				1 forum; 2 joint degrees; 3 summer/winter school	D.BARBIERI	DG, ADSS, ARIIDC, ASI
INNOVAZIONE E RICERCA	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (valori target indicatori di Ateneo)	20,0%		Importo totale progetti finanziati	Contributo ammesso al finanziamento				>=7 milioni	S.BAGGINI	DG, ARTM
SOSTENIBILITA' ECONOMICA	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (valori target indicatori di Ateneo)	20,0%		Indicatori di bilancio ministeriali (ISEF, % costi del personale, tasso di indebitamento)	Indicatore Spese di Personale (IP) = A/B (LIMITE MAX 80%) A (Spese complessive del personale a carico dell'ateneo) = (Stipendi personale di ruolo + Stipendi personale a tempo determinato + Fondo accessorio personale TA + Contratti di insegnamento) - Finanziamenti esterni pubblici/privati destinati a spese di personale B (Entrate di rif.) = FFO + Fondo programmazione triennale + Entrate contributive al netto dei rimborsi	BANCA DATI PROPER	a.s. 2020	0,6342	Rispetto valori programmati (dato stimato Programmazione Personale 2022): 66,92%	DG	DG, ARUF
					Indicatore Spese di indebitamento (I DEB) = C/D (LIMITE MAX 15%, LIMITE CRITICO 10%) C = Oneri annui ammortamento mutui (capitale + interessi) - Contributi statali per investimento ed edilizia D = (FFO + Fondo programmazione triennale + Entrate contributive al netto dei rimborsi) - Fitti passivi - Spese complessive del personale a carico ateneo (A).	BANCA DATI PROPER	a.s. 2020	0,0001	Rispetto valori programmati (dato stimato Programmazione Personale 2022): 0,0001	DG	DG, ARUF
					ISEF = E/F INDICATORI DI BILANCIO E = 0,82 x (FFO + Fondo programmazione triennale + Entrate contributive al netto dei rimborsi - Fitti passivi) F = Spese di Personale a carico ateneo + Oneri ammortamento	BANCA DATI PROPER	a.s. 2020	0,0129	Rispetto valori programmati (dato stimato Programmazione Personale 2022): 0,0122	DG	DG, ARUF
INNOVAZIONE E RICERCA	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (valori target indicatori di Ateneo)	20,0%		Indicatori per Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università (Obiettivo E): - Proporzioni ricercatori a) e b) sul totale dei docenti di ruolo) - INDICATORE DI ATENEO: obiettivo di ateneo sulla mappatura delle competenze digitali	Numeratore: Ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lett.a) e lett. b) in servizio al 31/12 Denominatore: Professori di I e II fascia a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a) e b) al 31/12	Banca dati PROPER (Dalia/Docenti)	31/12/2020	16,90%	- % Ricercatori al 31/12/2022: 17,0% - % di dipendenti PTA per cui è stata effettuata una mappatura delle competenze digitali: 20% del PTA	DG	DG, SPSO
	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	12,5%	1. Ottimizzazione Sistema Informativo e uso applicativi	Rispetto del cronoprogramma (si veda il cronoprogramma in allegato)					100%	E.BRIGHI	DG, ABC, ADSS, ARIIDC, ARUF, ASI

DIREZIONE GENERALE										
DIRETTRICI MR	TIPO OBIETTIVO	PESO%	OBIETTIVO	INDICATORE	METRICA (regola di calcolo)	Fonte/ Responsabile del dato	SITUAZIONE INIZIALE (anno e valore)	TARGET	REFERENTE GESTIONALE	CONDIVISIONE
RUOLO STRATEGICO DELL'AMMINISTRAZIONE	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	12,5%	2. Progetto per la valorizzazione del capitale umano e il miglioramento dello standard lavorativo in termini di: organizzazione, clima e sviluppo organizzativo	- Modello di reclutamento e programmazione a livello di Ateneo - Realizzazione di un percorso di formazione per lo sviluppo del capitale umano				si/no	DG	DG, SPSO
	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	12,5%	3. Prosecuzione del piano di dematerializzazione come da cronoprogramma: a. Amministrazione trasparente b. Realizzazione ed evoluzione piattaforma per la gestione dei master c. Ciclo Passivo post accettazione fattura d. Servizi alla persona e. Tirocini Stage Placement	Rispetto del cronoprogramma (si veda il cronoprogramma in allegato)				100%	E.BRIGHI	DG, ASI
	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	12,5%	4. Stesura e disseminazione di buone pratiche relativi all'applicazione di principi contabili e realizzazione dei cruscotti di simulazione di chiusure economico-finanziarie	Prototipo cruscotto dati economico-finanziari (simulazione chiusure)				Realizzazione del prototipo	DG	DG, ARUF, ASI
INTERNAZIONALIZZAZIONE	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	12,5%	5. Gestione del progetto EC2U (EUROPEAN CAMPUS OF CITY-UNIVERSITIES)-Organizzazione del EC2U Forum 2022 presso Università di Pavia; avvio joint degree e summer school	Organizzazione del EC2U Forum 2022 presso Università di Pavia				si/no	D.BARBIERI	DG, ARIIDC
INCUBATORE TECNOLOGICO	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	12,5%	6. Supporto all'implementazione del Polo dell'Innovazione	Rispetto del cronoprogramma "Parco Cardano" (si veda il cronoprogramma in allegato)				si/no	DG	DG, ARTM, ATS
INNOVAZIONE E RICERCA	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	12,5%	7. Realizzazione dei programmi previsti dai finanziamenti ministeriali (DM 737/2021 - Fondo per la promozione e lo sviluppo delle politiche del Programma Nazionale per la Ricerca (PNR))	Realizzazione degli interventi volti al potenziamento delle infrastrutture di ricerca				100% quota ammissibile al finanziamento: ob raggiunto al 100%; da 100% a 50% quota ammissibile, il raggiungimento dell'ob è graduato in funzione dell'effettiva percentuale; <50% ob non raggiunto	M.MERICCO	DG, ATS
	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	12,5%	8. Completamento del progetto di revisione dell'ecosistema web di Ateneo	Rispetto del cronoprogramma (si veda il cronoprogramma in allegato)				100%	E.BRIGHI	DG, ADSS, ARIIDC, ARTM,ASI

AREA BENI CULTURALI

DIRETRICI MR	TIPO OBIETTIVO	PESO%	OBIETTIVO	INDICATORE	METRICA (regola di calcolo)	Fonte/ Responsabile del dato	SITUAZIONE INIZIALE (anno e valore)		TARGET	REFERENTE GESTIONALE	CONDIVISIONE	
INCLUSIONE E MERITO	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (valori target indicatori di Ateneo)	50,0%		Numero utenti che hanno utilizzato i servizi di prestito o di Document Delivery	numeri di utenti rilevati per i servizi di prestito o document delivery	FLUXUS	2021	30.000	35.000-40.000=100% 30.000-35.000=75% 25.000-30.000=50% inferiore a 25.000=0%	L.DUICO		
RUOLO STRATEGICO DELL'AMMINISTRAZIONE	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (valori target indicatori di Ateneo)	50,0%		Numero eventi realizzati/numero eventi programmati nei musei in presenza o in via telematica	numero eventi previsti	programma eventi /Cattaneo	2021	25	25-30 eventi=100% 20-25 eventi=75% 15-20 eventi=50% inferiore a 15 eventi =0%	L.DUICO		
RUOLO STRATEGICO DELL'AMMINISTRAZIONE	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	20,0%	1. Ottimizzazione Sistema Informativo e uso applicativi	Rispetto del cronoprogramma (si veda il cronoprogramma in allegato)					100%	E.BRIGHI	DG, ABC, ADSS, ARIIDC, ARUF, ASI	
INNOVAZIONE E RICERCA	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	10,0%	2. Definizione di un progetto organico per la realizzazione di una nuova biblioteca delle Scienze Giuridiche e Politico Sociali	Contributi forniti in fase di sviluppo della progettazione nei tempi previsti					si/no	M.MERICCO	ABC, ATS	
RUOLO STRATEGICO DELL'AMMINISTRAZIONE	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	35,0%	3. Prosecuzione del piano di dematerializzazione come da cronoprogramma: - Amministrazione trasparente: implementazione nuovo sistema e fattibilità integrazione Titulus - Piano di facilitazione amministrativa per i Servizi alla persona	Rispetto del cronoprogramma (si veda il cronoprogramma in allegato)					100%	E.BRIGHI	ABC, ASI	
INNOVAZIONE E RICERCA	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	35,0%	4. Supporto alla realizzazione del secondo spazio espositivo a Palazzo Botta (Museo Anthropos)	Presentazione del documento di progettazione all'Area Tecnica e allestimento degli spazi museali					si/no	L.DUICO	ABC, ATS	
INNOVAZIONE E RICERCA	Piano di attività del dirigente	100,0%	Realizzazione di un repository per il deposito e la consultazione delle tesi di laurea dell'Università di Pavia	Piano di lavoro	Rispetto del piano di lavoro (ipotesi di durata biennale)		2021	Nulla	Rispetto del piano di lavoro	L.DUICO	ABC, ASI, ADSS	
SOSTENIBILITÀ	Piano di attività del dirigente		Realizzazione di una infrastruttura per la riproduzione self service dei documenti delle biblioteche minimizzando l'utilizzo della carta	Realizzazione infrastruttura					si/no	L.DUICO	ABC, ASI	
SOSTENIBILITÀ ECONOMICA	Piano di attività del dirigente		Realizzazione di un servizio centralizzato per l'acquisizione delle risorse documentarie dell'Area	Piano di lavoro					Rispetto del piano di lavoro	L.DUICO	ABC	
INNOVAZIONE E RICERCA	Piano di attività del dirigente		Realizzazione della mostra per la celebrazione del centenario della morte del prof. Torquato Taramelli e restauro degli acquarelli	Realizzazione mostra e restauro acquarelli					si/no	L.DUICO	ABC, DISTA	
RUOLO STRATEGICO DELL'AMMINISTRAZIONE	Piano di attività del dirigente		Dematerializzazione ciclo attivo	Conclusione dell'analisi fattibilità della dematerializzazione dei documenti del ciclo attivo e sperimentazione per il Centro Manoscritti						Rispetto del piano di lavoro	L.DUICO	ABC, ASI, ARUF
INNOVAZIONE E RICERCA	Piano di attività del dirigente		Riorganizzazione dei servizi resi dal Sistema bibliotecario	Tasso di utilizzo delle risorse per strutture						Documento di analisi dei risultati	L.DUICO	ABC

AREA BENI CULTURALI

DIRETTRICI MR	TIPO OBIETTIVO	PESO%	OBIETTIVO	INDICATORE	METRICA (regola di calcolo)	Fonte/ Responsabile del dato	SITUAZIONE INIZIALE (anno e valore)		TARGET	REFERENTE GESTIONALE	CONDIVISIONE
INNOVAZIONE E RICERCA	Piano di attività del dirigente		Interventi sul Sistema Archivistico	- Omogeneizzazione dei processi interni alle strutture afferenti al Servizio sistema archivistico di Ateneo - Recupero e inventariazione dell'archivio del prof. Tozzi - Consolidamento rapporti con Istituto per la Storia della Resistenza					Rispetto del piano di lavoro	L.DUICO	ABC
RUOLO STRATEGICO DELL'AMMINISTRAZIONE	Piano di attività del dirigente		Svolgimento delle attività di competenza previste nel PTPCT 2022-2024	Realizzazione delle azioni previste nel piano anticorruzione					100%	L.DUICO	TUTTE LE AREE

AREA DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI

DIRETTRICI MR	TIPO OBIETTIVO	PESO%	OBIETTIVO	INDICATORE	METRICA (regola di calcolo)	Fonte/ Responsabile del dato	SITUAZIONE INIZIALE (anno e valore)	TARGET	REFERENTE GESTIONALE	CONDIVISIONE
INCLUSIONE E MERITO	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (valori target indicatori di Ateneo)	25,0%		Tasso di crescita degli iscritti al primo anno	Numero di iscritti al primo anno regolare con carriera attiva o in ipotesi nell'AA X/X+1 rilevato al 31 dicembre dell'anno X	datamart segreteria studenti	AA 2021/22 (dato al 31/12/2021)	8.094 Dato AA 2022/23 al 31/12/2022 >=3% rispetto all'anno precedente	DG	DG, ADSS, ASI, ATS
INNOVAZIONE E RICERCA	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (valori target indicatori di Ateneo)	25,0%		Ricavi da Master	Quota incassata al netto delle spese fisse (€ 142,00 tassa di Segreteria e € 16,00 imposta di bollo)	ESSE3		+2,5%	M.SPOLDI	ADSS
	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (valori target indicatori di Ateneo)	25,0%		N° di processi attivati nell'ambito del progetto EC2U (EUROPEAN CAMPUS OF CITY-UNIVERSITIES): forum, joint degree, summer school	Valore assoluto			1 forum; 2 joint degrees; 3 summer/winter school	D.BARBIERI	DG, ADSS, ARIIDC, ASI
	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (valori target indicatori di Ateneo)	25,0%		Indicatori per Ampliare l'accesso alla formazione universitaria (Obiettivo A) : - Numero di studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali e per l'imprenditorialità oppure che partecipano a indagini conoscitive di efficacia della didattica disciplinare o trasversale - Numero di open badge ottenuti dagli studenti a seguito di percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali		ESSE3 e piattaforma gestione OB		OBIETTIVO RAGGIUNTO AL 50% Numero di studenti: 100 Numero OB: 250 OBIETTIVO RAGGIUNTO AL 100% Numero di studenti: 200 Numero OB: 500	M.SPOLDI	ADSS, ARIIDC, ASI
RUOLO STRATEGICO DELL'AMMINISTRAZIONE	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	25,0%	1. Realizzazione degli interventi previsti dal piano di lavoro della dematerializzazione: - Fascicolo Elettronico Studente - Revisione Processo Tirocini Area Medica - Realizzazione ed evoluzione piattaforma per la gestione dei master - Sviluppo questionari di valutazione/monitoraggio esiti occupazionali Master e corsi di perfezionamento/aggiornamento	Rispetto del cronoprogramma (si veda il cronoprogramma in allegato)				100%	E.BRIGHI	ADSS, ASI
SOSTENIBILITA' ECONOMICA	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	25,0%	2. Supporto al progetto strategico di sviluppo dell'Ateneo: - Potenziamento comunicazione offerta Master e corsi di perfezionamento - Revisione processo di immatricolazione - Supporto alle nuove proposte CdS 2023-24 in aderenza al piano di sviluppo rettorale - Supporto alle nuove proposte joint/double degree	Numero di interventi realizzati				OBIETTIVO RAGGIUNTO AL 50%: 2 interventi realizzati OBIETTIVO RAGGIUNTO AL 75%: 3 interventi realizzati OBIETTIVO RAGGIUNTO AL 100%: 4 interventi realizzati	M.SPOLDI	ADSS, ARIIDC, ASI
INNOVAZIONE E RICERCA	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	25,0%	3. Completamento del progetto di revisione dell'ecosistema web di Ateneo	Rispetto del cronoprogramma (si veda il cronoprogramma in allegato)				100%	E.BRIGHI	DG, ADSS, ARIIDC, ARTM,ASI
INNOVAZIONE E RICERCA	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	25,0%	4. Ottimizzazione Sistema Informativo e uso applicativi	Rispetto del cronoprogramma (si veda il cronoprogramma in allegato)				100%	E.BRIGHI	DG, ABC, ADSS, ARIIDC, ARUF, ASI
INCLUSIONE E MERITO	Piano di attività del dirigente		Revisione gestione carriere alias studenti in transizione di genere	Procedura rivista				si/no	M. BONABELLO	ASI
INCLUSIONE E MERITO	Piano di attività del dirigente		Revisione impianto e ottimizzazione Regolamento e Avviso annuale contribuzione studentesca	Revisione effettuate				si/no	M. SPOLDI	
INCLUSIONE E MERITO	Piano di attività del dirigente		Conversione nuove lauree abilitanti e riorganizzazione esami di stato	Riorganizzazione avvenuta				si/no	M. BONABELLO/C. GUARAGLIA	
INCLUSIONE E MERITO	Piano di attività del dirigente		Potenziamento e diversificazione iniziative di tutorato	Intervento avvenuto				si/no	P. STROZZI	ASI

AREA DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI

DIRETTRICI MR	TIPO OBIETTIVO	PESO%	OBIETTIVO	INDICATORE	METRICA (regola di calcolo)	Fonte/ Responsabile del dato	SITUAZIONE INIZIALE (anno e valore)	TARGET	REFERENTE GESTIONALE	CONDIVISIONE
SOSTENIBILITÀ	Piano di attività del dirigente	100,0%	Supporto al protocollo di funzione pubblica per l'avvio di iniziative di rafforzamento delle conoscenze e delle competenze del personale PA	Partecipazione al programma formativo di Funzione Pubblica				si/no	SPSO	ADSS
SOSTENIBILITÀ ECONOMICA	Piano di attività del dirigente		Attuazione Bando Ministeriale Orientamento e disabilità (DM 752 del 30-6-2021)	azioni di orientamento tutorato, nonché azioni di recupero e inclusione, anche con riferimento agli studenti con disabilità e con disturbi specifici dell'apprendimento				Utilizzo delle risorse assegnate dal Ministero	M.MERICCO	ATS, ADSS, ASI
RUOLO STRATEGICO DELL'AMMINISTRAZIONE	Piano di attività del dirigente		Svolgimento delle attività di competenza previste nel PTPCT 2022-2024	Realizzazione delle azioni previste nel piano anticorruzione				100%	M.SPOLDI	TUTTE LE AREE

AREA RELAZIONI INTERNAZIONALI, INNOVAZIONE DIDATTICA E COMUNICAZIONE												
DIRETTRICI MR	TIPO OBIETTIVO	PESO%	OBIETTIVO	INDICATORE	METRICA (regola di calcolo)	Fonte/ Responsabile del dato	SITUAZIONE INIZIALE (anno e valore)	TARGET	REFERENTE GESTIONALE	CONDIVISIONE		
INTERNAZIONALIZZAZIONE	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (valori target indicatori di Ateneo)	25,0%		N° di processi attivati nell'ambito del progetto EC2U (EUROPEAN CAMPUS OF CITY-UNIVERSITIES): forum, joint degree, summer school	Valore assoluto			1 forum; 2 joint degrees; 3 summer/winter school	D.BARBIERI	DG, ADSS, ARIIDC, ASI		
	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (valori target indicatori di Ateneo)	25,0%		Proporzione di studenti iscritti al primo anno di lauree magistrali che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero	Immatricolati con titolo straniero/immatricolati totali			8%	D.BARBIERI	ARIIDC		
INNOVAZIONE E RICERCA	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (valori target indicatori di Ateneo)	25,0%		Indicatori per Ampliare l'accesso alla formazione universitaria (Obiettivo A) : - Numero di studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali e per l'imprenditorialità oppure che partecipano a indagini conoscitive di efficacia della didattica disciplinare o trasversale - Numero di open badge ottenuti dagli studenti a seguito di percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali		ESSE3 e piattaforma gestione OB		OBBIETTIVO RAGGIUNTO AL 50% Numero di studenti: 100 Numero OB: 250 OBBIETTIVO RAGGIUNTO AL 100% Numero di studenti: 200 Numero OB: 500	M.SPOLDI	ADSS, ARIIDC, ASI		
	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (valori target indicatori di Ateneo)	25,0%		Indicatori per Essere protagonisti di una dimensione internazionale (Obiettivo D) : - Numero di insegnamenti erogati in lingua estera attivati nell' a.a. 2022-2023	Valore assoluto	PRO3		12 insegnamenti	D.BARBIERI	ARIIDC		
INTERNAZIONALIZZAZIONE	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	25,0%	1. Gestione del progetto EC2U (EUROPEAN CAMPUS OF CITY-UNIVERSITIES)	Organizzazione del EC2U Forum 2022 presso Università di Pavia				si/no	D.BARBIERI	DG, ARIIDC		
INCLUSIONE E MERITO	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	25,0%	2. Proseguimento rifunionalizzazione delle Aule Didattiche Multimediali	Avvio e messa a regime del servizio di manutenzione programmata e straordinaria delle attrezzature multimediali nelle aule didattiche dell'Ateneo.				si/no	D.BARBIERI	ARIIDC		
INNOVAZIONE E RICERCA	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	25,0%	3. Completamento del progetto di revisione dell'ecosistema web di Ateneo	Rispetto del cronoprogramma (si veda il cronoprogramma in allegato)				100%	E.BRIGHI	DG, ADSS, ARIIDC, ARTM,ASI		
	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	25,0%	4. Ottimizzazione Sistema Informativo e uso applicativi	Rispetto del cronoprogramma (si veda il cronoprogramma in allegato)				100%	E.BRIGHI	DG, ABC, ADSS, ARIIDC, ARUF, ASI		
INTERNAZIONALIZZAZIONE	Piano di attività del dirigente	100,0%	Digitalizzazione della certificazione Erasmus degli studenti - progetto "Online Learning Agreements"	Implementazione del processo				si/no	M. COBELLI	SERVIZIO RELAZIONI INTERNAZIONALI		
RUOLO STRATEGICO DELL'AMMINISTRAZIONE	Piano di attività del dirigente		Coordinamento realizzazione PTPCT	Redazione e monitoraggio del piano anticorruzione per il triennio 2022-2024				100% di tutti gli adempimenti	D.BARBIERI			
SOSTENIBILITÀ	Piano di attività del dirigente		Avvio del progetto Active To Work: scelta del fornitore della app per il tracciamento degli spostamenti casa-lavoro, promozione del progetto, avvio e prima analisi dei dati	Rispetto del cronoprogramma				100%	D.BARBIERI	SERVIZIO LOGISTICA, OSA		
INTERNAZIONALIZZAZIONE	Piano di attività del dirigente		Definizione e attivazione di corsi di formazione nell'ambito del CLA	Progettazione ed erogazione dei corsi				si/no	D. BOLOGNESI	CENTRO LINGUISTICO		
SOSTENIBILITÀ ECONOMICA	Piano di attività del dirigente		Supporto al progetto strategico di sviluppo dell'Ateneo: - Potenziamento comunicazione offerta Master e corsi di perfezionamento - Revisione processo di immatricolazione - Supporto alle nuove proposte Cds 2023-24 in aderenza al piano di sviluppo rettorale - Supporto alle nuove proposte joint/double degree	Numero di interventi realizzati				OBBIETTIVO RAGGIUNTO AL 50%: 2 interventi realizzati OBBIETTIVO RAGGIUNTO AL 75%: 3 interventi realizzati OBBIETTIVO RAGGIUNTO AL 100%: 4 interventi realizzati	M.SPOLDI	ADSS, ARIIDC, ASI		
RUOLO STRATEGICO DELL'AMMINISTRAZIONE	Piano di attività del dirigente		Svolgimento delle attività di competenza previste nel PTPCT 2022-2024	Realizzazione delle azioni previste nel piano anticorruzione				100%	D.BARBIERI	TUTTE LE AREE		

AREA RICERCA E TERZA MISSIONE										
DIRETTRICI MR	TIPO OBIETTIVO	PESO%	OBIETTIVO	INDICATORE	METRICA (regola di calcolo)	Fonte/ Responsabile del	SITUAZIONE INIZIALE (anno e valore)	TARGET	REFERENTE GESTIONALE	CONDIVISI ONE
INNOVAZIONE E RICERCA	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (valori target indicatori di Ateneo)	33,3%		Importo totale progetti finanziati	Contributo ammesso al finanziamento			>=7 milioni	S.BAGGINI	DG, ARTM
RUOLO STRATEGICO DELL'AMMINISTRAZIONE	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (valori target indicatori di Ateneo)	33,3%		% di acquisizione dei finanziamenti per la promozione e lo sviluppo delle politiche del PNR (DM 737-Criteri di riparto e utilizzazione del Fondo per la promozione e lo sviluppo delle politiche del Programma nazionale per la ricerca)	Contributo ammesso al finanziamento			>80% quota finanziamento: ob raggiunto al 100% Da 50% a 80% quota finanziamento: ob raggiunto al 70% <= 50% quota finanziamento: ob raggiunto al 50%	S.BAGGINI	ARTM, ARUF, ATS
	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (valori target indicatori di Ateneo)	33,3%		% di acquisizione di almeno il 40% della seconda tranches di finanziamento (DGR 3776 programma degli interventi per la ripresa economica: sviluppo di nuovi accordi di collaborazione con le università per la ricerca, l'innovazione e il trasferimento tecnologico)	Erogazione, per la seconda tranches di progetto, di almeno il 40% del finanziamento totale(1.687.500*40%=675.000) a seguito di secondo monitoraggio (giugno 2022)			>=40%	S.BAGGINI	ARTM, ATS
INNOVAZIONE E RICERCA	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	25,0%	1. Completamento del progetto di revisione dell'ecosistema web di Ateneo	Rispetto del cronoprogramma (si veda il cronoprogramma in allegato)				100%	E.BRIGHI	DG, ADSS, ARIIDC, ARTM,ASI
	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	25,0%	2. Attuazione del DM 1061 del 10-8-2021 Dottorati e contratti di ricerca su tematiche dell'innovazione e green del nuovo del PON Ricerca e Innovazione 2014-2020 "Istruzione e ricerca per il recupero – REACT-EU"	numero borse approvate dal MUR nell'ambito del DM 1061				>=90%	S.BAGGINI	ARTM
	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	25,0%	3. Supporto alla realizzazione dei programmi/iniziativa di ricerca presentati per accedere ai finanziamenti ministeriali correlati ai Piani Nazionali: - Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) - PNR (DM 737/2021)	PNRR M4C2: % delle attività supportate per la realizzazione del PNRR rispetto al numero di iniziative proposte PNR: % azioni PNRR (Campioni Nazionali, Ecosistemi Innovazione, Partenariati Estesi etc) supportate sul totale delle azioni presentate				PNRR: >80% delle attività supportate: ob raggiunto al 100% da 50% a 80% delle attività supportate: ob raggiunto al 70% <= 50% delle attività supportate: ob raggiunto al 50% PNR: - >80% delle attività supportate: ob raggiunto al 100% - da 50% a 80% delle attività supportate: ob raggiunto al 70% - <= 50% delle attività supportate: ob raggiunto al 50%	S.BAGGINI	ARTM
INCUBATORE TECNOLOGICO	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	25,0%	4. Supporto all'implementazione del Polo dell'Innovazione	Rispetto del cronoprogramma "Parco Cardano" (si veda il cronoprogramma in allegato)				si/no	DG	DG, ARTM, ATS
RUOLO STRATEGICO DELL'AMMINISTRAZIONE	Piano di attività del dirigente	100,0%	Accordo con Regione Lombardia per la realizzazione di un HUB Regionale per l'economia circolare Decreto n.13342 del 5 novembre 2020	% di acquisizione delle tranches di finanziamento	Erogazione di almeno il 40% del contributo totale (820.000 € *40% 328.000) a seguito della approvazione della prima rendicontazione (giugno 2022)			>=40%	S.BAGGINI	
INNOVAZIONE E RICERCA	Piano di attività del dirigente		Coordinamento GdL Progetti di eccellenza e loro monitoraggio	Conferma tranches finanziamento annuale	Contributo erogato a seguito del monitoraggio			si/no	S.BAGGINI	
INNOVAZIONE E RICERCA	Piano di attività del dirigente		Coordinamento e gestione dei dottorati finanziati nell'ambito del PNRR M4C1 (Phd per ricerca, PA e Patrimonio culturale - Phd innovativi per impresa)	Redazione dei bandi, supporto alle procedure di selezione e gestione amministrativa dei processi	Adeempimenti gestionali			si/no	S.BAGGINI	
INNOVAZIONE E RICERCA	Piano di attività del dirigente		Riorganizzazione dell'Area Ricerca e Terza Missione	Definizione del progetto di riorganizzazione				si/no	S.BAGGINI	
RUOLO STRATEGICO DELL'AMMINISTRAZIONE	Piano di attività del dirigente		Svolgimento delle attività di competenza previste nel PTPCT 2022-2024	Realizzazione delle azioni previste nel piano anticorruzione				100%	S.BAGGINI	TUTTE LE AREE

AREA RISORSE UMANE E FINANZIARIE											
DIRETRICI MR	TIPO OBIETTIVO	PESO%	OBIETTIVO	INDICATORE	METRICA (regola di calcolo)	Fonte/ Responsabile del dato	SITUAZIONE INIZIALE (anno e valore)		TARGET	REFERENTE GESTIONALE	CONDIVISIONE
RUOLO STRATEGICO DELL'AMMINISTRAZIONE	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (valori target indicatori di Ateneo)	50,0%		% di acquisizione dei finanziamenti per la promozione e lo sviluppo delle politiche del PNR (DM 737-Criteri di riparto e utilizzazione del Fondo per la promozione e lo sviluppo delle politiche del Programma nazionale per la ricerca)					>80% quota finanziamento: ob raggiunto al 100% Da 50% a 80% quota finanziamento: ob raggiunto al 70% <= 50% quota finanziamento: ob raggiunto al 50%	S.BAGGINI	ARTM, ARUF, ATS
SOSTENIBILITA' ECONOMICA	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (valori target indicatori di Ateneo)	50,0%		Indicatori di bilancio ministeriali (ISEF, % costi del personale, tasso di indebitamento)	Indicatore Spese di Personale (IP) = A/B (LIMITE MAX 80%) A (Spese complessive del personale a carico dell'ateneo) = (Stipendi personale di ruolo + Stipendi personale a tempo determinato + Fondo accessorio personale TA + Contratti di insegnamento) - Finanziamenti esterni pubblici/privati destinati a spese di personale B (Entrate di rif. = FFO + Fondo programmazione triennale + Entrate contributive al netto dei rimborsi)	BANCA DATI PROPER	a.s. 2020	0,6342	Rispetto valori programmati (dato stimato Programmazione Personale 2022): 66,92%	DG	DG, ARUF
					Indicatore Spese di Indebitamento (I DEB) = C/D (LIMITE MAX 15%, LIMITE CRITICO 10%) C = Oneri annui ammortamento mutui (capitale + interessi) - Contributi statali per investimento ed edilizia D = (FFO + Fondo programmazione triennale + Entrate contributive al netto dei rimborsi) - Fitti passivi - Spese complessive del personale a carico ateneo (A).	BANCA DATI PROPER	a.s. 2020	0,0001	Rispetto valori programmati (dato stimato Programmazione Personale 2022): 0,0001	DG	DG, ARUF
					ISEF = E/F INDICATORI DI BILANCIO E = 0,82 x (FFO + Fondo programmazione triennale + Entrate contributive al netto dei rimborsi - Fitti passivi) F = Spese di Personale a carico ateneo + Oneri ammortamento	BANCA DATI PROPER	a.s. 2020	0,0129	Rispetto valori programmati (dato stimato Programmazione Personale 2022): 0,0122	DG	DG, ARUF
SOSTENIBILITA'	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	25,0%	1. Attuazione dei Piani straordinari di reclutamento: -Contratti di ricerca su tematiche green e dell'innovazione (DM n. 1062 del 10-08-2021) -Contratti ricercatori di tipo b (DM n. 374 del 16-04-2021) -Contratti ricercatori a tempo determinato di tipo A (DM 737/2021 - PNR)	Grado di completamento dei piani assunzionali entro le rispettive scadenze				>80% completamento dei piani: ob raggiunto al 100% da 50% a 80% completamento dei piani: ob raggiunto al 70% <= 50% completamento dei piani: ob raggiunto al 50%	E.VARASIO	ARUF	
RUOLO STRATEGICO DELL'AMMINISTRAZIONE	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	25,0%	2. Stesura e disseminazione di buone pratiche relativi all'applicazione di principi contabili e realizzazione dei cruscotti di simulazione di chiusure economico-finanziarie	Prototipo cruscotto dati economico-finanziari (simulazione chiusure)				Realizzazione del prototipo	DG	DG, ARUF, ASI	
INNOVAZIONE E RICERCA	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	25,0%	3. Ottimizzazione Sistema Informativo e uso applicativi	Rispetto del cronoprogramma (si veda il cronoprogramma in allegato)				100%	E.BRIGHI	DG, ABC, ADSS, ARIIDC, ARUF, ASI	
RUOLO STRATEGICO DELL'AMMINISTRAZIONE	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	25,0%	4. Prosecuzione del piano di dematerializzazione come da cronoprogramma: - Revisione del Ciclo Passivo post accettazione fattura - Piano di facilitazione amministrativa per i Servizi alla persona	Rispetto del cronoprogramma (si veda il cronoprogramma in allegato)				100%	E.BRIGHI	ARUF, ASI	
RUOLO STRATEGICO DELL'AMMINISTRAZIONE	Piano di attività del dirigente	100,0%	Riorganizzazione del Servizio Trattamento Economico e Previdenziale	Realizzazione delle UOC				si/no	A. VERZANINI		
EMERGENZA COVID-19	Piano di attività del dirigente		Definizione e implementazione delle procedure di limitazione della diffusione dei contagi da COVID 19 e di controllo dei green pass	Adeguamento delle procedure di Ateneo rispetto all'evoluzione normativa in materia				si/no	P.MARAZZA		
INTEGRAZIONE E INTESA CON GLI IRCCS	Piano di attività del dirigente		Recupero crediti convenzioni sanitarie e di finanziamento posti	Percentuale di situazioni esaminate, verificate e di relativi solleciti trasmessi				percentuale di raggiungimento corrispondente alla percentuale di solleciti delle posizioni debitorie rilevate	P.MARAZZA		
RUOLO STRATEGICO DELL'AMMINISTRAZIONE	Piano di attività del dirigente		Monitoraggio della corretta applicazione dei principi contabili	Analisi e feed back dei report per Audit Contabili		REPORT ESTRATTI DA UGOV	SECONDO SEMESTRE 2021	0	100%	C.BUTAZZONI	
RUOLO STRATEGICO DELL'AMMINISTRAZIONE	Piano di attività del dirigente		Riorganizzazione del Servizio Fiscale e del Servizio Bilancio	Definizione del progetto di riorganizzazione				si/no	C.BUTAZZONI		
RUOLO STRATEGICO DELL'AMMINISTRAZIONE	Piano di attività del dirigente		Svolgimento delle attività di competenza previste nel PTPCT 2022-2024	Realizzazione delle azioni previste nel piano anticorruzione				100%	E.VARASIO	TUTTE LE AREE	

AREA SISTEMI INFORMATIVI												
DIRETRICI MR	TIPO OBIETTIVO	PESO%	OBIETTIVO	INDICATORE	METRICA (regola di calcolo)	Fonte/ Responsabile del dato	SITUAZIONE INIZIALE (anno e valore)		TARGET	REFERENTE GESTIONALE	CONDIVISIONE	
INCLUSIONE E MERITO	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (valori target indicatori di Ateneo)	33,3%		Tasso di crescita degli iscritti al primo anno	Numero di iscritti al primo anno regolare con carriera attiva o in ipotesi nell'AA X/X+1 rilevato al 31 dicembre dell'anno X	datamart segreteria studenti	AA 2021/22 (dato al 31/12/2021)	8.094	Dato AA 2022/23 al 31/12/2022 >=3% rispetto all'anno precedente	DG	DG, ADSS, ASI, ATS	
INTERNAZIONALIZZAZIONE	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (valori target indicatori di Ateneo)	33,3%		N° di processi attivati nell'ambito del progetto EC2U (EUROPEAN CAMPUS OF CITY-UNIVERSITIES): forum, joint degree, summer school	Valore assoluto				1 forum; 2 joint degrees; 3 summer/winter school	D.BARBIERI	DG, ADSS, ARIIDC, ASI	
INNOVAZIONE E RICERCA	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (valori target indicatori di Ateneo)	33,3%		Indicatori per Ampliare l'accesso alla formazione universitaria (Obiettivo A) : - Numero di studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali e per l'imprenditorialità oppure che partecipano a indagini conoscitive di efficacia della didattica disciplinare o trasversale - Numero di open badge ottenuti dagli studenti a seguito di percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali		ESSE3 e piattaforma gestione OB			OBIETTIVO RAGGIUNTO AL 50% Numero di studenti: 100 Numero OB: 250 OBIETTIVO RAGGIUNTO AL 100% Numero di studenti: 200 Numero OB: 500	M.SPOLDI	ADSS, ARIIDC, ASI	
RUOLO STRATEGICO DELL'AMMINISTRAZIONE	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	25,0%	1. Realizzazione dei programmi previsti dai finanziamenti ministeriali (DM 734/2021 - Fondo esigenze emergenziali sistema Università)	Spese rendicontate	Fatture di acquisto (€) su progetto dedicato in U-GOV CO/PJ	U-GOV (da verificare il sistema ministeriale)	2021	150.000	100% spese ammissibili	E.BRIGHI	ASI	
	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	25,0%	3. Prosecuzione del piano di dematerializzazione come da cronoprogramma: a. Amministrazione trasparente b. Realizzazione ed evoluzione piattaforma per la gestione dei master c. Ciclo Passivo post accettazione fattura d. Servizi alla persona e. Tirocini Stage Placement	Rispetto del cronoprogramma (si veda il cronoprogramma in allegato)					100%	E.BRIGHI	DG, ASI	
INNOVAZIONE E RICERCA	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	25,0%	3. Completamento del progetto di revisione dell'ecosistema web di Ateneo	Rispetto del cronoprogramma (si veda il cronoprogramma in allegato)					100%	E.BRIGHI	DG, ADSS, ARIIDC, ARTM, ASI	
	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	25,0%	4. Ottimizzazione Sistema Informativo e uso applicativi	Rispetto del cronoprogramma (si veda il cronoprogramma in allegato)					100%	E.BRIGHI	DG, ABC, ADSS, ARIIDC, ARUF, ASI	
RUOLO STRATEGICO DELL'AMMINISTRAZIONE	Piano di attività del dirigente	100,0%	Riorganizzazione dell'Area sistemi informativi	Realizzazione delle UOC			No		si/no	M.ALICANTI / D'ERCOLE		
RUOLO STRATEGICO DELL'AMMINISTRAZIONE	Piano di attività del dirigente		Implementazione di SPID-ONLY per i servizi agli studenti	SPID come unica modalità di autenticazione	Modalità di autenticazione sistema ESSE3 solo SPID		No		si/no	P.D'ERCOLE		
RUOLO STRATEGICO DELL'AMMINISTRAZIONE	Piano di attività del dirigente		Migliorare la collaborazione e la sintesi la condivisione di informazioni per Presidi Qualità, organizzazione della documentazione	Presenza di una bacheca condivisa tra PQA e Servizio gestione della domanda (TRELLO)	Bacheca condivisa con i presidi Qualità		No		si/no	E.ALBERA		
RUOLO STRATEGICO DELL'AMMINISTRAZIONE	Piano di attività del dirigente		Creazione di un cruscotto per il NdV e resp PQA	Presenza di una applicazione analitica orientata a PQA e NdV	Applicazione analitica orientata al PQA ed al NdV		No		si/no	E.ALBERA		
RUOLO STRATEGICO DELL'AMMINISTRAZIONE	Piano di attività del dirigente		Terminare l'installazione e il roll out degli impianti wifi	% completamento dell'installazione Access Point WiFi	Numero installati / 1300 (acquisiti)		50%		90%	M.ALICANTI		
SOSTENIBILITÀ ECONOMICA	Piano di attività del dirigente		Attuazione Bando Ministeriale Orientamento e disabilità (DM 752 del 30-6-2021)	azioni di orientamento tutorato, nonché azioni di recupero e inclusione, anche con riferimento agli studenti con disabilità e con disturbi specifici dell'apprendimento						Utilizzo delle risorse assegnate dal Ministero	M.MERICCO	ATS, ADSS, ASI
SOSTENIBILITÀ ECONOMICA	Piano di attività del dirigente		Supporto al progetto strategico di sviluppo dell'Ateneo: - Potenziamento comunicazione offerta Master e corsi di perfezionamento - Revisione processo di immatricolazione - Supporto alle nuove proposte CdS 2023-24 in aderenza al piano di sviluppo rettorale - Supporto alle nuove proposte joint/double degree	Numero di interventi realizzati						OBIETTIVO RAGGIUNTO AL 50%: 2 interventi realizzati OBIETTIVO RAGGIUNTO AL 75%: 3 interventi realizzati OBIETTIVO RAGGIUNTO AL 100%: 4 interventi realizzati	M.SPOLDI	ADSS, ARIIDC, ASI
RUOLO STRATEGICO DELL'AMMINISTRAZIONE	Piano di attività del dirigente			Svolgimento delle attività di competenza previste nel PTPCT 2022-2024	Realizzazione delle azioni previste nel piano anticorruzione					100%	E.BRIGHI	TUTTE LE AREE

AREA TECNICA E SICUREZZA

DIRETTRICI MR	TIPO OBIETTIVO	PESO%	OBIETTIVO	INDICATORE	METRICA (regola di calcolo)	Fonte/ Responsabile del dato	SITUAZIONE INIZIALE (anno e valore)	TARGET	REFERENTE GESTIONALE	CONDIVISIONE
INCLUSIONE E MERITO	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (valori target indicatori di Ateneo)	33,3%		Tasso di crescita degli iscritti al primo anno	Numero di iscritti al primo anno regolare con carriera attiva o in ipotesi nell'AA X/X+1 rilevato al 31 dicembre dell'anno X	datamart segreteria studenti	AA 2021/22 (dato al 31/12/2021)	8.094 >=3% rispetto all'anno precedente	DG	DG, ADSS, ASI, ATS
	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (valori target indicatori di Ateneo)	33,3%		% di acquisizione dei finanziamenti per la promozione e lo sviluppo delle politiche del PNR (DM 737-Criteri di riparto e utilizzazione del Fondo per la promozione e lo sviluppo delle politiche del Programma nazionale per la ricerca)	Contributo ammesso al finanziamento			>80% quota finanziamento: ob raggiunto al 100% Da 50% a 80% quota finanziamento: ob raggiunto al 70% <= 50% quota finanziamento: ob raggiunto al 50%	S.BAGGINI	ARTM, ARUF, ATS
	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (valori target indicatori di Ateneo)	33,3%		% di acquisizione di almeno il 40% della seconda tranches di finanziamento (DGR 3776 programma degli interventi per la ripresa economica: sviluppo di nuovi accordi di collaborazione con le università per la ricerca, l'innovazione e il trasferimento tecnologico)	Erogazione, per la seconda tranches di progetto, di almeno il 40% del finanziamento totale(1.687.500*40%= 675.000) a seguito di secondo monitoraggio (giugno 2022)			>=40%	S.BAGGINI	ARTM, ATS
INNOVAZIONE E RICERCA	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	25,0%	1. Realizzazione dei programmi previsti dai finanziamenti ministeriali (DM 737/2021 - Fondo per la promozione e lo sviluppo delle politiche del Programma Nazionale per la Ricerca (PNR))	Realizzazione degli interventi volti al potenziamento delle infrastrutture di ricerca				100% quota ammissibile al finanziamento: ob raggiunto al 100%; da 100% a 50% quota ammissibile, il raggiungimento dell'ob è graduato in funzione dell'effettiva percentuale; <50% ob non raggiunto	M.MERICCO	DG, ATS
INCUBATORE TECNOLOGICO	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	25,0%	2. Supporto all'implementazione del Polo dell'Innovazione	Rispetto del cronoprogramma "Parco Cardano" (si veda il cronoprogramma in allegato)				si/no	DG	DG, ARTM, ATS
SOSTENIBILITA' ECONOMICA	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	25,0%	3. Attuazione Bando Ministeriale Edilizia Universitaria (DM 1274 del 10-12-2021)	Realizzazione dei programmi d'intervento di ammodernamento strutturale e tecnologico				- Presentazione delle linee di finanziamento programmate come da delibera del CdA di Gennaio 2022: ob raggiunto al 100% - Presentazione di tutti i progetti sulle linee di finanziamento del Bando: : ob raggiunto al 80% - Mancata presentazione progetti: ob non raggiunto	M.MERICCO	ATS
	Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo (attività e progetti)	25,0%	4. Attuazione del Piano triennale dell'edilizia	interventi 2022 (si veda il programma triennale delle opere pubbliche 2022/2024-interventi ricompresi nell'elenco annuale): • Accordo Quadro Biennale Smaltimento Amianto •San Felice - messa a norma, manutenzione straordinaria coperture, miglioramento accessibilità e adeguamento spazi esterni •Ex Mondino - Biblioteca Unificata dell'area Socio Politica e Giuridica •Nuovo Polo Didattico Istituti e Dipartimento di Chimica •Parco Cardano. Centro Universitario •Palazzo Centrale - Conservazione Patrimonio •Riqualificazione Serra Piante Tropicali Orto Botanico •Riqualificazione del piano interrato e dell'impianto di climatizzazione a fisiologia umana •Rifunzionalizzazione Laboratorio BSL2+ Golgi Spallanzani •Golgi Spallanzani - rifacimento integrale impianto termoregolazione edificio •Palazzo Botta - Recupero Spazi Ex Lilt •Palazzo Centrale: Nuove Segreterie Didattiche •Palazzo Centrale: Centro Manoscritti •Lavori di riqualificazione Palazzo San Tommaso •Odontoiatria: Cpi, abbattimento barriere architettoniche, sistemazione piano terra, copertura •Dipartimenti Fisica/ Scienze Del Farmaco "				Rispetto delle fasi programmate nel 2022 per singola opera del Programma Triennale dell'Edilizia	M.MERICCO	ATS
SOSTENIBILITÀ	Piano di attività del dirigente		Monitoraggio Ambientale per il Servizio Ambiente e sicurezza-progetto europeo con Ingegneria	Installazione primo sensore multiparametrico sperimentale in locale Ateneo				si/no	M.MERICCO	ATS
INTERNAZIONALIZZAZIONE	Piano di attività del dirigente		Organizzazione eventi di promozione dell'Ateneo (EC2U Forum 2022 presso Università di Pavia, Giornata del Laureato)	Organizzazione eventi				Realizzazione 100% eventi di promozione dell'Ateneo programmati	M.MERICCO	ATS

AREA TECNICA E SICUREZZA

DIRETTRICI MR	TIPO OBIETTIVO	PESO%	OBIETTIVO	INDICATORE	METRICA (regola di calcolo)	Fonte/ Responsabile del dato	SITUAZIONE INIZIALE (anno e valore)	TARGET	REFERENTE GESTIONALE	CONDIVISIONE
SOSTENIBILITÀ ECONOMICA	Piano di attività del dirigente	100,0%	Attuazione Bando Ministeriale Adeguamento normativa antincendio (DM 1275 del 10-12-2021)	Interventi per l'adeguamento alla normativa antincendio degli edifici destinati alle funzioni istituzionali di didattica e di ricerca degli atenei statali o a interventi di edilizia sostenibile o relativi all'acquisizione di grandi attrezzature scientifiche aventi caratteri di urgenza e indifferibilità.				Raggiungimento della massima quota del finanziamento	M.MERICCO	ATS
SOSTENIBILITÀ ECONOMICA	Piano di attività del dirigente		Attuazione Bando Ministeriale Orientamento e disabilità (DM 752 del 30-6-2021)	azioni di orientamento tutorato, nonché azioni di recupero e inclusione, anche con riferimento agli studenti con disabilità e con disturbi specifici dell'apprendimento				Utilizzo delle risorse assegnate dal Ministero	M.MERICCO	ATS, ADSS, ASI
RUOLO STRATEGICO DELL'AMMINISTRAZIONE	Piano di attività del dirigente		Analisi workflow procurement nelle diverse strutture dell'Ateneo e proposta di revisione dei processi	Proposta revisione Regolamento e Manuale di contabilità nelle parti relative al procurement				si/no	M.MERICCO	ATS
RUOLO STRATEGICO DELL'AMMINISTRAZIONE	Piano di attività del dirigente		Svolgimento delle attività di competenza previste nel PTPCT 2022-2024	Realizzazione delle azioni previste nel piano anticorruzione				100%	M.MERICCO	TUTTE LE AREE

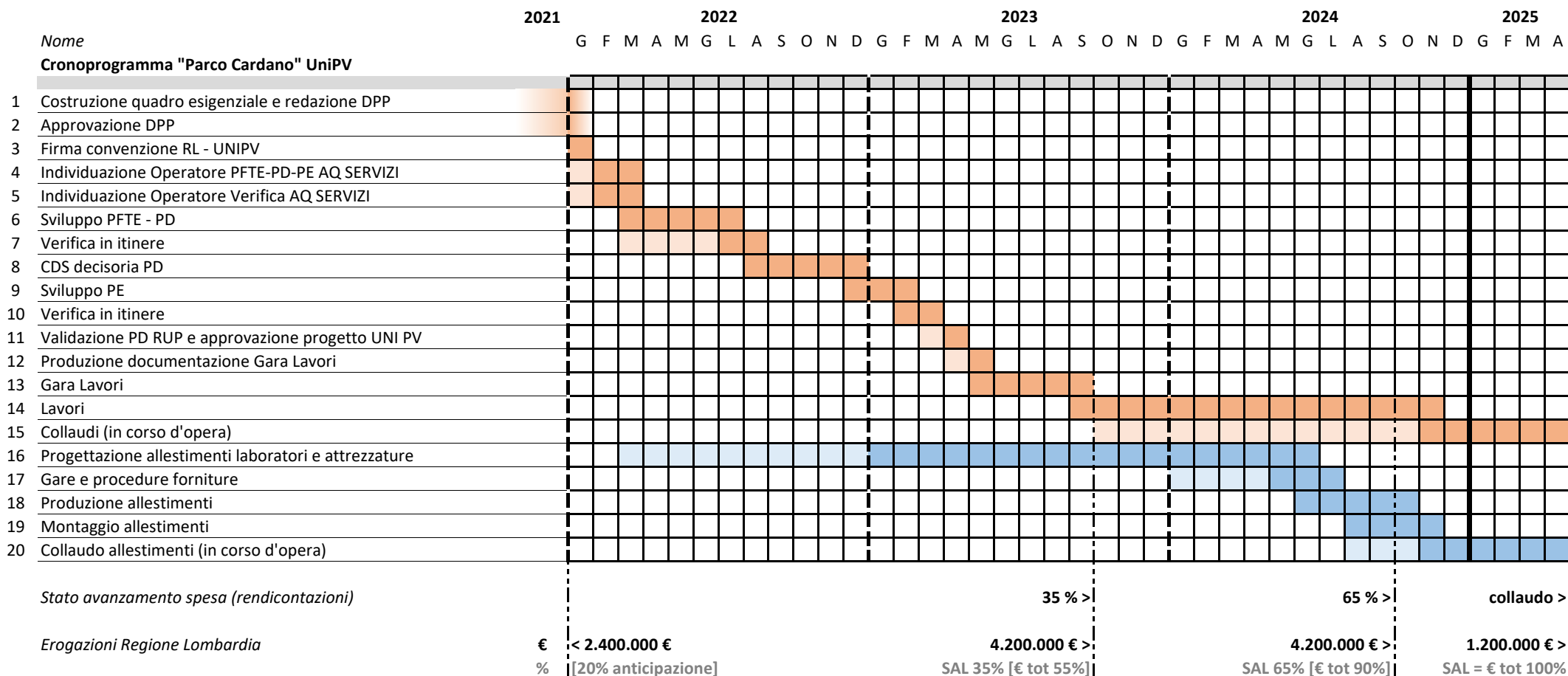
OBIETTIVO DEMATERIALIZAZIONE - CRONOPROGRAMMA DIGITALIZZAZIONE									
AMBITO ORGANIZZATIVO	PROCESSO (DA MAPPATURA DI ATENEO)	ATTIVITA' / PROGETTO	Attività da realizzare	Output 2022	gen-mar	apr-giu	lug-set	ott-dic	
Servizio Programmazione e Sviluppo Organizzativo	GESTIONE DELL'IDENTITA' E DEL CICLO DI VITA RU	Sistema unificato per la gestione dell'identità digitale	DIGITALIZZAZIONE	PROTOTIPO					
Prof.ssa Calleri, Prof. Previtali	Reclutamento del personale	Avviamento PICA con autenticazione SPID e EIDAS	DIGITALIZZAZIONE	IN ESERCIZIO					
		Vedi Gantt di dettaglio Lab Semplificazione	DIGITALIZZAZIONE						
		Digitalizzazione tirocini (firme one-shot)	DIGITALIZZAZIONE	IN ESERCIZIO					
Supporto Responsabile Transizione digitale	GENERALI	Adozione sigillo elettronico	DIGITALIZZAZIONE	IN ESERCIZIO					
Direzione Generale		Avviamento regolamento risorse informatiche	TERMINE STESURA	IN ESERCIZIO					
		Avviamento regolamento posta elettronica e collaboration	TERMINE STESURA	IN ESERCIZIO					
		Linee guida firme digitali	TERMINE STESURA	IN ESERCIZIO					
Supporto RPCT	Gestione e prevenzione della corruzione (comprende la sezione della trasparenza amministrativa)	Nuovo Portale Amministrazione trasparente - Analisi e mappatura dei contenuti di "Dipartimento trasparente"	SOSTITUZIONE MODULO	IN ESERCIZIO					
Responsabile Anticorruzione		Automazione determine	DIGITALIZZAZIONE	IN ESERCIZIO					
		Linee guida omissis	DIGITALIZZAZIONE	IN ESERCIZIO					
		Implementazione TITULUS ACCESSO CIVICO	DIGITALIZZAZIONE	IN ESERCIZIO					
Direzione generale, ASI, ATS	Acquisizione beni, servizi e forniture	Implementazione ciclo accettazione fattura, pagamento e liquidazione	SOSTITUZIONE MODULO	PROTOTIPO					
Supporto Area Risorse Umane e Finanziarie	Gestione del Bilancio	Linee guida e buone pratiche audit e chiusure	TERMINE STESURA	IN ESERCIZIO					
Prof. Cotta Ramusino	Gestione del Bilancio	Sviluppo Reporting CoAn di pre-chiusure	DIGITALIZZAZIONE	Rilascio di due momenti simulativi e report di visualizzazione					
Supporto Area Didattica e Servizi agli studenti	Supporto all'offerta formativa e alla didattica di altri percorsi formativi (alternanza scuola lavoro, PF24; corsi di lingue, esami di stato, scuola di specializzazione professioni legali scuole di specializzazione non mediche)	NOMOS - nuovo libretto specializzando	SOSTITUZIONE MODULO	IN ESERCIZIO					
Prof.ssa Rizzo e delegati		Migrazione vecchio-nuovo libretto	DIGITALIZZAZIONE	IN ESERCIZIO					

OBIETTIVO DEMATERIALIZZAZIONE - CRONOPROGRAMMA DIGITALIZZAZIONE									
AMBITO ORGANIZZATIVO	PROCESSO (DA MAPPATURA DI ATENEO)	ATTIVITA' / PROGETTO	Attività da realizzare	Output 2022	gen-mar	apr-giu	lug-set	ott-dic	
Supporto Area Didattica e Servizi agli studenti (incluso C.O.R.)	Supporto all'offerta formativa e alla didattica di altri percorsi formativi (alternanza scuola lavoro, PF24; corsi di lingue, esami di stato, scuola di specializzazione professioni legali scuole di specializzazione non mediche)	Digitalizzazione Proposte di master - Release 1.0	DIGITALIZZAZIONE	IN ESERCIZIO					
		curricolari)	DIGITALIZZAZIONE	IN ESERCIZIO					
		Trasferimento gestione tirocini Master in AlmaLaurea	MODULO	IN ESERCIZIO					
Prof.ssa Figini	Gestione dell'orientamento (in entrata, intra, in uscita)	Integrazione e attivazione Piattaforma Open Badge	DIGITALIZZAZIONE	IN ESERCIZIO					
		per COR	DIGITALIZZAZIONE	IN ESERCIZIO					
	Gestione carriera studente	Implementazione nuovi eventi nel fascicolo elettronico	DIGITALIZZAZIONE	Valutazione					

OBIETTIVO REVISIONE DELL'ECOSISTEMA WEB DI ATENEO - CRONOPROGRAMMA			2022				2023
PROGETTO	ATTIVITA'	MILESTONE	gen-mar	apr-giu	lug-set	ott-dic	gen-feb
PORTALE ISTITUZIONALE							
Sezioni Centrali (Did, Ric, ...)	Discovery						
	Prototipo						
	Sviluppo						
	Data Entry						
		Rilascio Portale istituzionale					
Rubrica	Analisi e data quality						
	Sviluppo modulo rubrica centralizzato						
		Rilascio rubrica					
Siti docenti	Analisi e caricamento dati						
	Definizione layout						
	Formazione back-office docenti						
		Rilascio pagine docenti					
SITI DIPARTIMENTI							
	Slot 1 (da definire con Consulta Direttori)						
	Slot 2 (da definire con Consulta Direttori)						
	Slot 3 (da definire con Consulta Direttori)						
	Slot 4 (da definire con Consulta Direttori)						

OBIETTIVO OTTIMIZZAZIONE SISTEMA INFORMATIVO E USO APPLICATIVI - CRONOPROGRAMMA IT GOVERNANCE			2022			
PROGETTO	ATTIVITA'	MILESTONE	gen-mar	apr-giu	lug-set	ott-dic
Formazione	Formazione ITIL - ARUF, Svil.Org. , ADSS					
	Formazione ITIL - ABC, AREllnt					
	Formazione Req. Engineering - ARUF, Svil.Org. , ADSS					
	Formazione Req. Engineering - ABC, AREllnt					
	Avvio attività RTD					
Catalogo dei Servizi	Def. Catalogo Servizi Generali (ASI)					
	Implementazione Catalogo in Jira					
	Definizione modalità di comunicazione					
	Formazione operatori ASI e avvio	Service Desk Servizi Generali				
	Def. Catalogo Servizi Applicativi					
	ARUF - Mappa Processi Ateneo/Servizi					
	ARUF - Definizione Cataloghi Servizi	Catalogo Servizi ARUF/Definizione Centro di Competenze di Processo				
	ARUF - Formazione operatori e avvio					
	Svil.Org. - Mappa Processi Ateneo/Servizi					
	Svil.Org. - Definizione Cataloghi Servizi	Catalogo Servizi Svil.Org./Definizione Centro di Competenze di Processo				
	Svil.Org. - Formazione operatori e avvio					
	ADSS - Mappa Processi Ateneo/Servizi					
	ADSS - Definizione Cataloghi Servizi	Catalogo Servizi ADSS/Definizione Centro di Competenze di Processo				
	ADSS - Formazione operatori e avvio					
	ABC - Mappa Processi Ateneo/Servizi					
ABC - Definizione Cataloghi Servizi	di Processo					
ABC - Formazione operatori e avvio						
AREllnt - Mappa Processi Ateneo/Servizi						
AREllnt - Definizione Cataloghi Servizi	Competenze di Processo					
AREllnt - Formazione operatori e avvio						
Profili	Def. profilo Key User/Demand	Definizione profili				
Processi	Def. e impl. Supporto Utenti					
	Implementazione processi in Jira - ASI					
	Implementazione processi in Jira - ARUF, Svil.Org. , ADSS	Service Desk applicativo - ARUF, Svil.Org. ADSS				
	Implementazione processi in Jira - ABC, AREllnt	Service Desk applicativo - ABC, AREllnt				
	Def. e impl. Demand Mgmt					
	Definizione modalità di lavoro - ARUF, Svil.Org. , ADSS	Processo di Demand Management				
Definizione modalità di lavoro - ABC, AREllnt	Processo di Demand Management					

ALLEGATO 3. CRONOPROGRAMMA



ALLEGATO I - SCHEDE E : PROGRAMMA TRIENNALE DELLE OPERE PUBBLICHE 2022/2024 DELL'AMMINISTRAZIONE UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PAVIA

INTERVENTI RICOMPRESI NELL'ELENCO ANNUALE

Codice Unico Intervento - CUI	CUP	Descrizione dell'intervento	Responsabile del procedimento	Importo annualità	Importo intervento	Finalità (Tabella E.1)	Livello di priorità	Conformità Urbanistica	Verifica vincoli ambientali	Livello di progettazione (Tabella E.2)	CENTRALE DI COMMITTEENZA O SOGGETTO AGGREGATORE AL QUALE SI INTENDE DELEGARE LA PROCEDURA DI AFFIDAMENTO		Intervento aggiunto o variato a seguito di modifica programma (*)
											codice AUSA	denominazione	
L80007270186202100011	0000000000000000	ACCORDO QUADRO BIENNALE SMALTIMENTO AMIANTO [L0113]	COGLIATI PATRIZIA	121.500,00	243.000,00	AMB - QUALITA' AMBIENTALE	PRIORITA MEDIA	NO	NO	PROGETTO ESECUTIVO			
L80007270186202100015	F15F21001800006	SAN FELICE - MESSA A NORMA, MANUTENZIONE STRAORDINARIA COPERTURE, MIGLIORAMENTO ACCESSIBILITÀ E ADEGUAMENTO SPAZI ESTERNI [L0008]	LOMBARDI SILVIA	3.321.000,00	3.321.000,00	CPA - CONSERVAZIONE DEL PATRIMONIO	PRIORITA MEDIA	NO	NO	PROGETTO ESECUTIVO			
L80007270186202100016	F13D21001750005	EX-MONDINO - BIBLIOTECA UNIFICATA DELL'AREA SOCIO POLITICA E GIURIDICA [L0006]	LOMBARDI SILVIA	10.925.000,00	10.925.000,00	MIS - MIGLIORAMENTO E INCREMENTO DI SERVIZIO	PRIORITA MEDIA	SI	SI	PROGETTO ESECUTIVO			
L80007270186202100019	F11B21006970005	NUOVO POLO DIDATTICO ISTITUTI E DIPARTIMENTO DI CHIMICA [L0111]	MERICCO MAURO	30.000.000,00	30.000.000,00	MIS - MIGLIORAMENTO E INCREMENTO DI SERVIZIO	PRIORITA MASSIMA	SI	SI	PROGETTO DI FATTIBILITA' TECNICO - ECONOMICA: "DOCUMENTO DI FATTIBILITA' DELLE ALTERNATIVE PROGETTUALI".			
L80007270186202200001	0000000000000000	PARCO CARDANO. CENTRO UNIVERSITARIO [L0114]	MERICCO MAURO	12.000.000,00	12.000.000,00	MIS - MIGLIORAMENTO E INCREMENTO DI SERVIZIO	PRIORITA MASSIMA	SI	SI	PROGETTO DI FATTIBILITA' TECNICO - ECONOMICA: "DOCUMENTO DI FATTIBILITA' DELLE ALTERNATIVE PROGETTUALI".			
L80007270186202200003	F15F19000400008	PALAZZO CENTRALE - CONSERVAZIONE PATRIMONIO [L0009]	PEVERI ANDREA	3.500.000,00	3.500.000,00	CPA - CONSERVAZIONE DEL PATRIMONIO	PRIORITA MEDIA	SI	SI	PROGETTO DEFINITIVO			
L80007270186202200004	0000000000000000	RIQUALIFICAZIONE SERRA PIANTE TROPICALI ORTO BOTANICO [L0107]	ABELLI LUIGI	520.000,00	520.000,00	AMB - QUALITA' AMBIENTALE	PRIORITA MASSIMA	SI	SI	PROGETTO DI FATTIBILITA' TECNICO - ECONOMICA: "DOCUMENTO DI FATTIBILITA' DELLE ALTERNATIVE PROGETTUALI".			
L80007270186202200005	0000000000000000	RIQUALIFICAZIONE DEL PIANO INTERRATO E DELL'IMPIANTO DI CLIMATIZZAZIONE A FISIOLOGIA UMANA [L0108]	MERICCO MAURO	137.162,00	137.162,00	MIS - MIGLIORAMENTO E INCREMENTO DI SERVIZIO	PRIORITA MASSIMA	SI	SI	PROGETTO DI FATTIBILITA' TECNICO - ECONOMICA: "DOCUMENTO DI FATTIBILITA' DELLE ALTERNATIVE PROGETTUALI".			
L80007270186202200006	0000000000000000	RIFUNZIONALIZZAZIONE LABORATORIO BSL2+ GOLGI SPALLANZANI [L0109]	GABRIELE VECCHIONE	182.000,00	182.000,00	MIS - MIGLIORAMENTO E INCREMENTO DI SERVIZIO	PRIORITA MASSIMA	SI	SI	PROGETTO DI FATTIBILITA' TECNICO - ECONOMICA: "DOCUMENTO DI FATTIBILITA' DELLE ALTERNATIVE PROGETTUALI".			

L80007270186202200007	0000000000000000	GOLGI SPALLANZANI - RIFACIMENTO INTEGRALE IMPIANTO TERMOREGOLAZIONE EDIFICIO [L0110]	GOBBI LAURA	680.000,00	680.000,00	MIS - MIGLIORAMENTO E INCREMENTO DI SERVIZIO	PRIORITA MASSIMA	NO	NO	PROGETTO DI FATTIBILITA' TECNICO - ECONOMICA: "DOCUMENTO DI FATTIBILITA' DELLE ALTERNATIVE PROGETTUALI".		
L80007270186202200009	0000000000000000	PALAZZO BOTTA - RECUPERO SPAZI EX LILT [L0112]	PEVERI ANDREA	510.000,00	510.000,00	MIS - MIGLIORAMENTO E INCREMENTO DI SERVIZIO	PRIORITA MEDIA	SI	SI	PROGETTO DI FATTIBILITA' TECNICO - ECONOMICA: "DOCUMENTO FINALE".		
L80007270186202200010	0000000000000000	PALAZZO CENTRALE: NUOVE SEGRETERIE DIDATTICHE [L0106]	ARNOLDI CARLO	1.000.000,00	1.000.000,00	MIS - MIGLIORAMENTO E INCREMENTO DI SERVIZIO	PRIORITA MASSIMA	SI	SI	PROGETTO DI FATTIBILITA' TECNICO - ECONOMICA: "DOCUMENTO DI FATTIBILITA' DELLE ALTERNATIVE PROGETTUALI".		
L80007270186202200011	0000000000000000	PALAZZO CENTRALE: CENTRO MANOSCRITTI [L0105]	CECCHINI CRISTINA	1.300.000,00	1.300.000,00	MIS - MIGLIORAMENTO E INCREMENTO DI SERVIZIO	PRIORITA MASSIMA	NO	NO	PROGETTO DI FATTIBILITA' TECNICO - ECONOMICA: "DOCUMENTO DI FATTIBILITA' DELLE ALTERNATIVE PROGETTUALI".		
L80007270186202200012	F13D21002120006	LAVORI DI RIQUALIFICAZIONE PALAZZO SAN TOMMASO [L0007]	LOMBARDI SILVIA	6.721.000,00	6.721.000,00	MIS - MIGLIORAMENTO E INCREMENTO DI SERVIZIO	PRIORITA MASSIMA	NO	NO	PROGETTO DI FATTIBILITA' TECNICO - ECONOMICA: "DOCUMENTO DI FATTIBILITA' DELLE ALTERNATIVE PROGETTUALI".		
L80007270186202200013	0000000000000000	ODONTOIATRIA: CPI, ABBATTIMENTO BARRIERE ARCHITETTONICHE, SISTEMAZIONE PIANO TERRA, COPERTURA [L0120]	ARNOLDI CARLO	400.000,00	400.000,00	ADN - ADEGUAMENTO NORMATIVO	PRIORITA MASSIMA	NO	NO	PROGETTO DI FATTIBILITA' TECNICO - ECONOMICA: "DOCUMENTO DI FATTIBILITA' DELLE ALTERNATIVE PROGETTUALI".		
L80007270186202200014	0000000000000000	DIPARTIMENTI FISICA / SCIENZE DEL FARMACO [L0121]	MERICCO MAURO	30.000.000,00	30.000.000,00	MIS - MIGLIORAMENTO E INCREMENTO DI SERVIZIO	PRIORITA MASSIMA	SI	SI	PROGETTO DI FATTIBILITA' TECNICO - ECONOMICA: "DOCUMENTO DI FATTIBILITA' DELLE ALTERNATIVE PROGETTUALI".		

Il referente del programma
MERICCO MAURO

(*) Tale campo compare solo in caso di modifica del programma

Tabella E.1

ADN - Adeguamento normativo
AMB - Qualità ambientale
COP - Completamento Opera Incompiuta
CPA - Conservazione del patrimonio
MIS - Miglioramento e incremento di servizio
URB - Qualità urbana
VAB - Valorizzazione beni vincolati
DEM - Demolizione Opera Incompiuta
DEOP - Demolizione opere preesistenti e non più utilizzabili

Tabella E.2

1. progetto di fattibilità tecnico - economica: "documento di fattibilità delle alternative progettuali".
2. progetto di fattibilità tecnico - economica: "documento finale"
3. progetto definitivo
4. progetto esecutivo



Programmazione Triennale 2021/2023 - Attività anno 2021

Presentazione del Programma (DM n.2503 del 09/12/2019) - Allegato 1

TITOLO DEL PROGRAMMA: Inclusione dei giovani e sviluppo strategico dell'Ateneo

SEZIONE 1

A. Ampliare l'accesso alla formazione universitaria

1 - Orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca e dell'equilibrio nella rappresentanza di genere

Situazione iniziale (descrizione e contesto di riferimento per le azioni e gli indicatori selezionati)

Il rafforzamento dei processi di orientamento, in ingresso, in itinere ed in uscita, passa attraverso l'adozione di strumenti e processi innovativi che utilizzano il digitale per monitorare e presidiare il percorso dello studente e che riportino ai servizi competenti (tutoraggio, coaching).

Attualmente la piattaforma informatica a disposizione del Centro di Orientamento Universitario è in grado di collezionare i dati anagrafici e di contatto di tutti gli studenti che hanno partecipato ad iniziative di orientamento, ma non dispone al suo interno di una suite di analisi data driven.

E' necessario pertanto acquisire più dati sui prospect e dotarsi di strumenti per l'analisi al fine di procedere a una profilazione dei futuri studenti e ad azioni di redemption per le campagne immatricolazioni.

A tale fine è necessario ripensare all'uso della comunicazione digitale per la promozione dell'offerta formativa e al potenziamento delle iniziative di formazione ai test di ingresso (TOLC). In questo contesto deve essere garantito un rapporto di informazione costante tra studente e UNIPV, adottando soluzioni virtuali.

Risultati attesi e collegamento con il Piano strategico

Il piano strategico dell'Ateneo propone diverse iniziative che collegate con le azioni proposte.

-INCLUSIONE E MERITO: Combattere gli abbandoni (ancora troppo elevati specie al termine del primo anno) mediante tutorati dedicati, forme di didattica a distanza e, grazie alla rete dei Collegi, la sperimentazione della figura dell'alunno non residente;

-INCLUSIONE E MERITO: In collaborazione con il COR, rafforzare ulteriormente i legami con le Scuole superiori, anche fuori della Provincia e della Regione, orientando all'ingresso gli studenti delle classi quarte e quinte;

Se volessimo definire i risultati attesi rispetto a quanto proposto nel piano strategico, sicuramente sarebbe il miglioramento dell'esperienza complessiva degli studenti nella vita universitaria, con l'obiettivo di orientare al meglio le scelte e rafforzare le competenze trasversali dei futuri laureati che si affacceranno sul mondo del lavoro.

Il continuum di esperienze che ruotano attorno alla vita universitaria dello studente sarà dunque analizzato e per ciascun punto "critico" della sua esperienza saranno adottate delle azioni.

Attività per la realizzazione dell'obiettivo e soggetti coinvolti

2021:

a) Analisi-Progettazione-Realizzazione versione Beta Portale dell'Orientamento;

Deliverables: consegna della versione Beta di <https://orienta.unipv.it>

b) Avvio progetto Analytics (analisi degli ingressi);

Deliverables: realizzazione primi cruscotti sulle analisi corsi ad accesso programmato locale in <https://analytics.unipv.it>

c) Avvio progetto APP rilevazioni frequenze;

Deliverables: consegna versione beta della APP su dispositivo mobile per eseguire la certificazione della presenza in aula durante le lezioni e rilevare le frequenze;

d) Tutorato a piccoli gruppi per gli insegnamenti più numerosi da svolgersi anche nei locali dei Collegi Universitari e per CdS a rischio abbandono;

e) Gruppi di studio formati da studenti e coordinati da studenti più esperti degli stessi CdS;

f) Ampliamento del progetto "Voglio Stare in Unipv" coinvolgendo anche studenti non collegiali nelle attività di peer tutoring tramite la quale gli studenti più esperti accolgono studenti del loro stesso CdS in difficoltà nel superamento degli esami per assisterli a tutto tondo nel loro percorso di studi. Gli studenti referenti saranno coordinati da un docente referente dello stesso CdS che si occuperà del primo contatto con gli studenti considerati a rischio abbandono i cui dati saranno rilevati tramite piattaforma informatica appositamente creata allo scopo;

g) Precorsi (e MOOC) di azzeramento su materie di base (come la matematica) per le matricole e per studenti dei primi anni affiancati da tutorati interattivi in streaming o in presenza. Precorsi di azzeramento per insegnamenti dei CdS magistrali con particolare attenzione alle magistrali in lingua inglese, i cui precorsi verranno effettuati tramite MOOC e resi disponibili su piattaforme internazionali che possano quindi essere visibili a studenti di altre sedi ed altre nazioni, che hanno particolare bisogno di potenziare le proprie competenze di base in vista della loro iscrizione presso l'Università di Pavia;

h) Tutorato online dedicato a studenti atleti e studenti con disabilità che abbiano necessità di una maggiore flessibilità di orari e di strumenti informatici ad hoc che possano aiutarli nel loro percorso di apprendimento.

i) Avvio fattibilità strumento CRM (Customer Relationship Management);

Deliverables: Studio e progettazione della piattaforma CRM per implementazione Beta del servizio "Filo Diretto" con il software Gastone;

j) Avvio progetto piattaforma virtuale per Open Day;

Deliverables: Prima adozione e test della piattaforma virtuale per Open Day virtuali EduStar;

k) Precorsi (e MOOC) di azzeramento su materie di base;

l) Tutorato online dedicato a studenti atleti e studenti con disabilità.

2022:

a) Estensione progetto Analytics;

Deliverables: analisi e previsione Abbandoni

b) Avvio Portale dell'Orientamento

Deliverables: evoluzione del portale orienta.unipv.it, introduzione versione beta dell'assistente Virtuale;

c) Adozione strumento di Customer Relationship management;

Deliverables: Adozione complessiva all'interno del Centro per l'Orientamento del sistema di customer relationship management Gastone, per tracciare le comunicazioni con gli studenti;

d) Adozione e avvio in esercizio piattaforma virtuale per Open Day;

e) Tutorato in piccoli gruppi;

f) Gruppi di studio formati da studenti e coordinati da studenti più esperti degli stessi CdS;

g) Precorsi (e MOOC) di azzeramento su materie di base;

h) Tutorato online dedicato a studenti atleti e studenti con disabilità.

2023:

a) Estensione Portale dell'Orientamento,

Deliverables: Assistente Virtuale in completo esercizio;

b) Tutorato in piccoli gruppi;

c) Gruppi di studio formati da studenti e coordinati da studenti più esperti degli stessi CdS.;

d) Precorsi (e MOOC) di azzeramento su materie di base;

e) Tutorato online dedicato a studenti atleti e studenti con disabilità;

f) Manutenzione adeguativa e migliorativa delle iniziative precedenti.

A. Ampliare l'accesso alla formazione universitaria

3 - Attrattività dei corsi di studio

Situazione iniziale (descrizione e contesto di riferimento per le azioni e gli indicatori selezionati)

Al fine di migliorare l'attrattività dei corsi di laurea, e dunque dell'Ateneo, sono state individuate diverse iniziative che partono da una situazione estremamente eterogenea dei canali di comunicazione con i quali l'Ateneo si presenta verso i propri stakeholder.

La situazione iniziale presenta un ecosistema web basato su:

- un portale istituzionale realizzato con WordPress e mantenuto in house;
- assenza di integrazione con i syllabus e con i repository della Ricerca;
- alcuni portali satellite mantenuti autonomamente da soggetti delle strutture dell'Ateneo;
- portali dei dipartimenti e dei corsi di laurea molto eterogenei e senza una presentazione dell'Ateneo in linea con il proprio brand e posizionamento.

L'esigenza che si evidenzia è dunque di disegnare e realizzare un percorso che consenta di rendere più attrattiva la nostra offerta formativa, di carattere formale e informale, promuovendo l'avvio di una esperienza a 360° internamente ai servizi ed alle attività formative progettate dell'Ateneo.

Risultati attesi e collegamento con il Piano strategico

Il miglioramento dell'attrattività dell'offerta formativa e più in generale dell'Ateneo pavese, necessita di un ridisegno complessivo dell'ecosistema Web, del portale istituzionale, dei siti satellite, del sito dei Dipartimenti e del sito del Corso di Laurea. Questa esigenza è direttamente collegata alle iniziative definite nel Piano strategico di Ateneo, in cui vengono elencate delle direttrici specifiche di sviluppo da parte del Magnifico Rettore.

A questo scopo analizzando la tabella a pag.10 del documento di programmazione integrata 2021-2023 presente al seguente link: <http://wcm-3.unipv.it/site/home/ateneo/amministrazione/amministrazione-trasparente/articolo9405.html>, possiamo notare alcune iniziative strategiche:

- INCLUSIONE E MERITO: Sarà potenziata la comunicazione dell'Ateneo verso i Paesi esteri (europei ed extra-europei) a supporto degli obiettivi di internazionalizzazione;
- INNOVAZIONE E RICERCA: Nei primi sei mesi sarà avviato un progetto di miglioramento del sito Internet di Ateneo in termini di maggiore usabilità ed efficacia comunicativa; a seguire sarà definito un piano per il miglioramento dei siti di Dipartimento;
- INNOVAZIONE E RICERCA: Nei primi sei mesi sarà avviato un progetto di miglioramento dell'usabilità di tutte le comunicazioni digitali rivolte agli studenti attuali e potenziali;
- INNOVAZIONE E RICERCA: Saranno rivisti gli attuali strumenti e modalità di comunicazione esterna con l'obiettivo di migliorare la visibilità delle nostre iniziative e la reputazione complessiva dell'Ateneo, sulla base di un'analisi dei risultati e del confronto con altre Università.

Per questo motivo tutte le attività qui esposte avranno l'obiettivo comune di riposizionare complessivamente il "marchio" dell'Ateneo pavese, rilevando proprio dalle linee strategiche suggerimenti e attività da portare a termine.

In particolare il sito del corso di laurea diventerà il portale della community degli iscritti al corso, fungendo da canale di comunicazione di incontro di tutti i componenti della comunità studentesca. L'ecosistema web di Ateneo sarà dunque un complesso sistema di strumenti e canali di comunicazione che rendono molto eterogenea "l'esperienza dello studente", per questo motivo occorre un progetto pluriennale di re-ingegnerizzazione su più fasi progettuali.

La realizzazione degli obiettivi descritti avverrà lungo il percorso progettuale triennale che prevede la realizzazione dei portali dei dipartimenti, dei portali dei corsi di laurea e successivamente del portale istituzionale.

Attività per la realizzazione dell'obiettivo e soggetti coinvolti

2021:

- a)Avvio Portale satellite internazionale
Deliverables: progettazione user experience e rilascio in beta di <https://internazionale.unipv.eu>
- b)Progetto pilota Portali dei Dipartimenti e dei Corsi di studio
Miglioramento dell'esperienza privilegiando sintesi e immediatezza, cui i ragazzi sono ora abituati;
Deliverables: realizzazione del portale per tre dipartimenti, comprensivi dei loro corsi di laurea;
- c)Fattibilità Portale Istituzionale,
Elaborazione di un nuovo layout grafico, una rinnovata user experience, una content strategy una nuova architettura dell'informazione che riguardi l'intero ecosistema, in quanto il portale non è oggi più rispondente agli obiettivi strategici e di comunicazione dell'Ateneo, occorre revisionare la priorità e la visibilità delle informazioni;
Ampliamento della copertura informativa per rispondere agli obiettivi strategici e ai bisogni degli utenti;
Deliverables: disegno e progettazione della nuova veste grafica del portale istituzionale. Progettazione dei canali di comunicazioni, del content model e della content strategy.

2022:

- a)Avvio complessivo portale dei Dipartimenti e dei corsi di studio:
Il progetto di reingegnerizzazione dei dipartimenti e dei corsi di laurea vedrà come primo e fondamentale obiettivo lo studio e la progettazione del modello comune ai dipartimenti avviati nel 2021. Da questo verrà definito un modello standard che prenderà principalmente in input gli obiettivi strategici definiti e calati sulle tre realtà dipartimentali. Sarà però essenziale già in questa fase censire le componenti aggiuntive (add-on) del modello standard con lo scopo di indirizzare al meglio le peculiarità informative dei dipartimenti non compresi nella prima fase; gli add-on potranno poi essere approfonditi e sviluppati nella fase successiva al rilascio in produzione dei tre siti di dipartimento e dei corsi di laurea ad essi afferenti realizzati sui modelli standard. I modelli saranno bilingue.
Il progetto grafico si sviluppa a partire dai wireframe che concretizzano la content strategy attraverso l'individuazione di elementi funzionali della pagina. A posteriori della definizione dei wireframe e della definizione dei modelli di pagina si passa al disegno vero e proprio che prende in input gli stili e l'identità visiva propria dell'Ateneo esplicitando le caratteristiche del front-end e l'immagine rinnovata dell'Ateneo.
Il progetto grafico sarà progettato e ideato prioritariamente per i modelli del dipartimento e del sito del corso di laurea ma non potrà non tener conto della sua finalità prioritaria ossia ridisegnare e riposizionare l'immagine dell'Ateneo. Per questo si dovrà prevedere uno studio e uno sviluppo del progetto di design che preveda una nuova definizione di stile per l'intero ecosistema web.
La mappatura della redazione del nuovo portale, in linea con la fase di discovery, parte da una riflessione che coinvolge tutti gli attori dell'ecosistema al fine di riuscire a portare avanti una riflessione comune che tenga conto delle funzionalità richieste non solo da un punto di vista di esigenze informative e comunicative ma anche e soprattutto che prenda in esame l'organizzazione della redazione che è il motore che permetterà l'attuazione della content strategy. A posteriori di una mappatura generale dell'ecosistema si potrà verticalizzare la redazione sui singoli componenti (portale, dipartimento, corsi di laurea, ecc.).
Content model e progetto di web design sono due facce della stessa medaglia, la modellizzazione del contenuto esposto nelle pagine e il disegno della singola pagina aggiornano lo stesso elemento a due livelli diversi, questi due deliverable sono input per la prototipazione su ambiente Drupal del nuovo portale. Riprogettazione della grafica in modalità "mobile first" / "mobile only", caratterizzato dall'organizzazione dei contenuti e dei contenuti stessi prioritariamente pensata per la fruizione da smartphone e tablet;

b)Avvio portale istituzionale e siti satellite:

Durante il 2022 sarà terminata la progettazione del portale istituzionale avendo cura della centralità dell'ingaggio trasversale alle tematiche trattate (didattica, ricerca, terza missione, internazionalizzazione) su cui si intende basare lo sviluppo della nuova content strategy e della nuova architettura dell'informazione. Sarà attuata la semplificazione dell'organizzazione dei contenuti e il riordino dei contenuti stessi con l'obiettivo di perseguire semplicità e immediatezza; Sarà sviluppato il tema della città campus concetto che porta con sé la volontà dell'Università di Pavia di riposizionarsi nel contesto nazionale e internazionale. Durante il 2022 verrà progettata (e realizzata in una versione beta) la rubrica di Ateneo centralizzata ossia la possibilità di integrare i dati ad oggi disponibili nei gestionali CINECA per l'esposizione della rubrica all'interno dell'ecosistema al fine di avere un'esposizione omogenea e completa dei dati e delle strutture e persone dell'Ateneo.

2023:

- a)Realizzazione definitiva e manutenzione portale istituzionale e portali satelliti
Entro il primo semestre 2023 le priorità individuate dall'ateneo prevedono i seguenti risultati:
 - Analisi di dettaglio e sviluppo degli add-on relativi al modello di sito di dipartimento censiti nel 2022;
 - Siti dei restanti dipartimenti non ancora adattati allo standard;
 - Analisi di dettaglio e sviluppo degli add-on relativi al modello di sito di corso di laurea censiti nel 2022;
 - Siti dei corsi di laurea afferenti ai restanti dipartimenti;
 - Sviluppo prototipale e primo rilascio in ambiente di preproduzione ad uso interno della Rubrica di Ateneo integrata con U-GOV come anticipazione del Portale di Ateneo previsto entro il 2023 (Fase 2);

• Termine del Discovery del Portale istituzionale e sviluppo: Content strategy di dettaglio, Architettura dell'informazione di dettaglio, Content model, Wireframe, Progetto grafico (a completamento del Discovery del Portale istituzionale potrà essere avviata nell'ambito della Fase 2 la fase di prototipazione e sviluppo).

A. Ampliare l'accesso alla formazione universitaria

4 - Rafforzamento delle competenze acquisite dagli studenti e innovazione delle metodologie didattiche

Situazione iniziale (descrizione e contesto di riferimento per le azioni e gli indicatori selezionati)

La rapida evoluzione del mondo del lavoro richiede una formazione universitaria che sia in grado di integrare una formazione curriculare tradizionale di alto livello con l'acquisizione di competenze che agevolino l'inserimento dei laureati in un ambiente di lavoro sempre più multidisciplinare, nel quale sono richieste elevata flessibilità, conoscenza di metodologie aggiornate e capacità relazionali. Pertanto l'obiettivo di questa azione è promuovere una serie di attività didattiche che aiutino i laureati a mettere in pratica in modo efficace nel contesto lavorativo le nozioni apprese durante gli studi universitari e al tempo stesso creare un percorso basato su piattaforme digitali che permetta di ottimizzare il riconoscimento delle competenze acquisite attraverso open badges e micro-credentials, al fine di rendere più completo il proprio curriculum, rendere più efficiente la ricerca di occupazione e migliorare l'abbinamento fra domanda e offerta di lavoro.

Attualmente il numero di insegnamenti di competenze trasversali offerti a tutti gli studenti dell'ateneo è molto limitato e diversi temi rilevanti per l'avvio dell'attività lavorativa come, ad esempio, l'imprenditorialità e il problem solving, o temi molto attuali, come la sostenibilità, sono offerti solo a livello specialistico. Poiché si ritiene che queste competenze siano utili a studenti di tutte le discipline, si prevede di offrire queste attività formative a studenti di qualsiasi corso di studi e di verificare il successo di questa azione utilizzando come indicatore il numero di studenti che hanno inserito queste attività nel piano di studi o seguito questi insegnamenti come soprannumerari. L'azione riguardante il riconoscimento di open badges e micro-credentials sarà avviata nel 2021 e il successo di questa azione potrà essere misurato sulla base del numero di open badges o micro-credentials rilasciate e anche del numero di CFU ad esse associate.

Risultati attesi e collegamento con il Piano strategico

L'obiettivo di queste azioni, coerentemente con il piano strategico e con le premesse riportate nell'introduzione, è di potenziare e ottimizzare l'offerta formativa, incrementando la possibilità di fruizione di competenze trasversali certificabili nella carriera dello studente, mirate anche a colmare il gap spesso denunciato dal mondo del lavoro per quanto riguarda le competenze richieste. L'obiettivo finale è di attivare da una parte un'offerta formativa stabile e aggiornata sulle competenze trasversali e, dall'altra, creare un percorso efficiente di riconoscimento attraverso credentiali digitali delle competenze acquisite. Il successo di questa azione potrà essere misurato non solo a livello quantitativo con il numero di studenti che hanno svolto le attività didattiche e ricevuto le certificazioni digitali, ma anche dal fatto che queste attività siano state seguite da studenti di corsi di studio di ambiti molto differenti: STEM, medicina, farmacia, studi umanistici, giurisprudenza, etc..

Attività per la realizzazione dell'obiettivo e soggetti coinvolti

2021:

- Individuazione e sviluppo contenuti e corsi relativi a competenze trasversali;
- Avvio fattibilità adozione piattaforma Open Badge;
- Erogazione corsi competenze trasversali.

2022:

- Innovazione didattica: cloud platform Learning Management System;
- Innovazione di processo: integrazione Segreteria studenti e rilascio open badge;
- Adozione complessiva piattaforma gestione Open Badge e micro-credential;
- Formulazione nuova offerta formativa su competenze trasversali;
- Erogazione corsi competenze trasversali.

2023:

Rilascio open badge e micro-credential

C. Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze

1 - Miglioramento delle aule e degli spazi di studio (aule, spazi di studio, biblioteche, software per la didattica a distanza e infrastrutture digitali)

Situazione iniziale (descrizione e contesto di riferimento per le azioni e gli indicatori selezionati)

L'Università di Pavia è dotata di un ampio patrimonio edilizio (oltre 250.000 mq di superficie edificata) e di spazi verdi (oltre 200.000 mq).

Si tratta di un patrimonio piuttosto eterogeneo, con gli edifici del centro storico di origine medievale che ospitano le Facoltà Umanistiche ed Economiche, gli edifici dell'area Istituti di Fisica e Chimica realizzati tra gli Anni Trenta e gli Anni Ottanta del XX secolo e il Polo Cravino avviato all'inizio degli Anni Novanta, sede dei dipartimenti di Ingegneria, di Biologia e biotecnologia, di alcuni spazi dipartimentali, didattici e per la ricerca di area medica ad integrazione degli spazi per i dipartimenti di medicina integrati nei complessi ospedalieri.

L'articolata composizione del patrimonio immobiliare necessita significativi investimenti nella manutenzione degli edifici così come nel recupero e rinnovamento.

Entro questo contesto di riferimento si collocano i due interventi principali per l'azione C1 che riguardano il recupero di alcuni padiglioni costruiti ad inizio Novecento dell'Ospedale San Matteo e la nuova costruzione del polo didattico per il Dipartimento di Scienze del Farmaco.

Risultati attesi e collegamento con il Piano strategico

Il progetto è relativo alle forniture di arredi e segnaletica nei due ambiti:

- A) Arredi Campus della Salute e segnaletica: L'intervento edilizio in corso prevede la completa rifunzionalizzazione degli spazi per adattarli alle nuove destinazioni d'uso per la didattica universitaria con interventi di consolidamento strutturale e antisismico nonché il completo rifacimento degli impianti. Nel quale troveranno localizzazione le aule, gli spazi dipartimentali, il centro di didattica medica simulata e la biblioteca dei cinque dipartimenti di area medica dell'Università di Pavia
- B) Arredi Polo didattico di Scienze del Farmaco con la formazione di aule e laboratori didattici del dipartimento.

In sintesi, i risultati attesi per l'azione C.1 sono:

- l'incremento degli spazi per la didattica di un valore significativo stimato pari a circa il 11,9% con un valore assoluto di 44.417 mq;
- l'incremento della disponibilità di spazi pro-capite anche a fronte di un significativo incremento della popolazione studentesca stimato in +1.500 unità nei tre anni pari ad un incremento percentuale sul triennio del 6,8%.

L'indicatore del miglioramento degli spazi pro-capite è dato dal rapporto tra i metri quadrati di spazi per la didattica e il numero degli studenti (iscritti entro un anno oltre la durata normale dei corsi) che si stima come, non solo il suo mantenimento al livello attuale, ma con un suo incremento da 1,80 mq/studente a 1,85 mq/studente.

La definizione del target è stata elaborata sulla base delle indicazioni contenute nella nota della direzione generale MUR in attuazione dell'art 5 del DM 25 marzo 2021 n:289 e prefigurando uno scenario di incremento degli iscritti in coerenza con le attuali linee strategiche dell'ateneo orientate allo sviluppo dell'offerta formativa. Nell'ambito degli obiettivi dell'Ateneo, complessivamente orientati al miglioramento della qualità dell'esperienza didattica di studenti e docenti, gli obiettivi strategici OS-58 ed OS-59, unitamente all'obiettivo strategico OS-26, risultano perfettamente coerenti con il progetto riferito alle azioni ministeriali di riferimento dirette al "Miglioramento delle aule e degli spazi di studio".

"OS-58. Si darà avvio alla realizzazione di progetti strategici già definiti, tra cui il Campus della Salute, il nuovo Polo didattico di Farmacia e il restauro del chiostro di Palazzo San Felice. Si avvieranno attività di analisi e pianificazione per il miglioramento degli spazi per la didattica e la ricerca, così come si contribuirà alla definizione dei progetti per una Biblioteca delle Scienze giuridiche e sociali e per un nuovo Polo tecnologico".

I progetti indicati di completamento degli allestimenti interni del Campus della Salute e del Polo didattico di Scienze del Farmaco porteranno all'apertura di due complessi edilizi che amplieranno in modo significativo gli spazi destinati alla didattica ed alle sale studio.

"OS-59. (...) sviluppo del programma management sugli interventi edilizi, al fine di garantire tempestività e attenzione a tutte le fasi, dalla pianificazione alla progettazione e successivamente al collaudo, sia di nuovi progetti che di interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria".

Le azioni intraprese per garantire, nei progetti di cui trattasi, i termini di conclusione degli interventi, collaudo ed apertura dei nuovi spazi utilizzano strumenti e metodi di project management per coordinare le azioni degli attori in campo e prevenire le criticità al fine di individuare le più opportune soluzioni prima che si manifestino.

"OS-26. (...) saranno definiti interventi di miglioramento degli spazi in quanto veicolo di comunicazione ed identità (bacheche, schermi, spazi di accesso e transito, ...)".

La qualificazione degli spazi con gli arredi e la segnaletica in progetto, oltre a contribuire al miglioramento quali - quantitativo dei luoghi per la didattica,

contribuiscono al miglioramento percettivo dei luoghi, quale fattore essenziale per la facilitazione nell'accessibilità e nello sviluppo di relazioni oltre che per il consolidamento dell'identità dei fruitori attraverso un processo di riconoscibilità del contesto e dei suoi valori

Attività per la realizzazione dell'obiettivo e soggetti coinvolti

2021:

Le azioni previste, per il buon esito dei progetti ed il raggiungimento degli obiettivi, sono le seguenti:

- monitoraggio continuo dei cantieri edilizi in corso attraverso strumenti di project management e l'utilizzo del BIM (Building Information Modeling), previsto in particolare per il progetto "B" nuova costruzione del Polo didattico di Scienze del Farmaco, per il collaudo delle opere secondo il cronoprogramma approvato;
- sviluppo della progettazione degli arredi e della segnaletica:

per l'intervento di recupero del Campus delle Salute gli arredi e la segnaletica, relativamente ai soli ambienti destinati alla didattica, riguarderanno i seguenti spazi:
Al Piano Rialzato: il centro di simulazione per l'educazione ed il training in Medicina (1 sala di regia a servizio di due sale di simulazione; 2 sale di simulazione; 1 aula per la didattica; 1 aula plenaria - de briefing da 30 posti); le Aule Didattiche per un totale di 996 posti a sedere (6 aule da 120 posti di cui una ulteriormente divisibile in due più piccole; 1 aula da 240 posti; 1 aula da 36 posti); sale lettura e postazioni per la consultazione informatica.

Al Piano Primo: l'Aula Ferrata (un'aula storica ad anfiteatro arredata con gradinate e sedute lignee); le Sale Studio organizzate in 5 ambienti separati per un totale di 110 posti a sedere; le Aule Didattiche per un totale di 1.116 posti a sedere (5 aule da 120 posti; 2 aule da 240 posti; 1 aula da 36 posti).

Per l'intervento di recupero del Polo didattico di Scienze del Farmaco, gli interventi riguarderanno sia arredi ordinari, tecnici sia arredi didattici.

Attività prevalente sarà la progettazione degli arredi e della segnaletica nonché la definizione dei capitolati e dei computi.

Le attività coinvolgono soggetti interni all'Ateneo e soggetti esterni:

- responsabili del procedimento delle opere edilizie (interni);
- società affidatarie dei lavori (esterni);
- soggetti incaricati della direzione lavori (esterni);
- responsabili del procedimento delle forniture (interni);
- progettisti degli arredi e della segnaletica (interni ed esterni).

2022:

Le azioni previste sono le seguenti:

- monitoraggio continuo anche nell'anno 2022 dei cantieri edilizi in corso attraverso strumenti di project management e l'utilizzo del BIM (Building Information Modeling), previsto in particolare per il progetto "B" nuova costruzione del Polo didattico di Scienze del Farmaco, per il collaudo delle opere secondo il cronoprogramma approvato;
- proseguimento dello sviluppo della progettazione degli arredi e della segnaletica;
- definizione dei capitolati e delle gare e loro pubblicazione.

Le attività coinvolgono soggetti interni all'Ateneo e soggetti esterni:

- responsabili del procedimento delle opere edilizie (interni);
- società affidatarie dei lavori (esterni);
- soggetti incaricati della direzione lavori (esterni);
- responsabili del procedimento delle forniture (interni);
- progettisti degli arredi e della segnaletica (interni ed esterni).

2023:

Le azioni previste, per il buon esito dei progetti ed il raggiungimento degli obiettivi, sono le seguenti:

- monitoraggio continuo dei cantieri edilizi in corso anche nell'anno 2023 attraverso strumenti di project management e l'utilizzo del BIM (Building Information Modeling), previsto in particolare per il progetto "B" nuova costruzione del Polo didattico di Scienze del Farmaco, per il collaudo delle opere secondo il cronoprogramma approvato;
- completamento delle procedure di gara con individuazione del fornitore / installatore;
- installazione e collaudo degli arredi.

Le attività coinvolgono soggetti interni all'Ateneo e soggetti esterni:

- responsabili del procedimento delle opere edilizie (interni);
- società affidatarie dei lavori (esterni);
- soggetti incaricati della direzione lavori (esterni);
- collaudatori (esterni);
- responsabili del procedimento delle forniture (interni);
- progettisti degli arredi e della segnaletica (interni ed esterni);
- aziende fornitrici ed installatori (esterni);
- direttori esecutivi dei contratti (interni);
- collaudatori arredi (interni/esterni).

C. Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze

3 - Integrazione degli interventi per il diritto allo studio e la disabilità

Situazione iniziale (descrizione e contesto di riferimento per le azioni e gli indicatori selezionati)

Gli interventi di sostegno economico che verranno attuati, congiuntamente con l'azione di miglioramento degli spazi, si collocano in un contesto più ampio di miglioramento dell'esperienza di vita dello studente che sceglie Pavia come sede universitaria. Pavia si configura e si presenta infatti come una vera e propria città-campus, con una rete di collegi universitari e di strutture per lo studio e lo sport unica in Italia.

L'Università di Pavia ha da tempo un'attenzione particolare ai bisogni degli studenti e all'inclusione. Si citano di seguito alcune iniziative, esemplificative ma non esaustive, adottate dall'Ateneo.

A seguito del "Decreto Rilancio", tutte le Università statali prevedono, nell'anno accademico 2020-2021, l'esonero totale dal contributo annuale per gli studenti che appartengono a un nucleo familiare con ISEE non superiore a €20.000. L'Università di Pavia, già dall'a.a. 2017-2018 ha adottato un sistema contributivo più vantaggioso prevedendo una "No-tax Area" fino a €23.000 di ISEE. L'Università di Pavia aggiunge alla "No tax area" una ulteriore estensione della cosiddetta area protetta anche sopra i 30.000 euro di ISEE; e un prolungamento lineare delle agevolazioni in rapporto al reddito fino a €80.000 di ISEE.

Per la gestione del Diritto allo Studio l'Università di Pavia ha optato per la costituzione di un apposito Ente strumentale (Ente per il Diritto allo Studio Universitario - EDISU) deputato all'erogazione degli interventi di competenza regionale per il diritto allo studio universitario.

Inoltre, ha adottato ulteriori misure per favorire gli studenti e le loro famiglie, ovvero il passaggio da 3 a 4 rate in cui viene distribuita la contribuzione, per diluire la spesa e la possibilità di richiedere una ulteriore rateizzazione per comprovate esigenze economiche. Sono previste particolari agevolazioni per gli studenti iscritti, in termini di esoneri o rimborsi totali e parziali del contributo onnicomprensivo in casi aggiuntivi rispetto a quelli previsti per legge.

Ultimo esempio, ma non meno importante della politica inclusiva dell'Università di Pavia è la costituzione del S.A.I.S.D. - "Servizio Assistenza e Integrazione studenti disabili e con DSA", un centro di servizi di Ateneo che da più di venti anni coordina i servizi per gli studenti con disabilità o con disturbi specifici di apprendimento (DSA).

Risultati attesi e collegamento con il Piano strategico

I risultati attesi sono, in termini sostanziali, una riduzione delle disuguaglianze, che si concretizzerà nella possibilità di fornire ad un numero crescente di studenti, meritevoli, ma appartenenti a fasce economiche deboli, di poter sfruttare l'opportunità di vivere l'esperienza universitaria in un contesto stimolante e inclusivo, che Pavia come città-campus può offrire.

Per l'appunto, l'Ateneo prevede di erogare una serie di interventi, tra cui contributi per l'alloggio a studenti fuori sede che non hanno collocazione in collegio ma hanno un regolare contratto d'affitto o altre forme analoghe di agevolazioni.

Si prevede quindi di incrementare dall'attuale 8,6% al 9,5% la proporzione di studenti beneficiari di interventi sostenuti con fondi di Ateneo, anche in presenza di un incremento di iscrizioni, che si stima nell'ordine di 500 unità all'anno.

L'azione C.3 risulta coerente e collegata al Piano strategico, tra gli obiettivi definiti nell'attuale mandato rettorale, è prevista esplicitamente una direttrice denominata "inclusione e merito", che raggruppa diversi obiettivi tra cui vi è uno specifico OS-31 "valorizzare al meglio gli studenti meritevoli, attraverso l'adozione di strumenti che favoriscano la fasce economicamente più svantaggiate" che risulta perfettamente coerente con il progetto "Interventi per nuove borse di studio".

Attività per la realizzazione dell'obiettivo e soggetti coinvolti

2021:

L'Ateneo provvederà all'integrazione delle risorse destinate al diritto allo studio in relazione a quanto stabilito dalla recente convenzione stipulata con EDISU, ovvero

il finanziamento necessario per l'integrazione delle borse di studio agli idonei non beneficiari.

Verranno, inoltre, assegnate specifiche risorse per interventi di sostegno agli studenti in condizioni di disagio economico. Tali interventi saranno destinati a finanziare misure di sostegno per gli alloggi degli studenti fuori sede e/o altri contributi finalizzati a misure di sostegno ritenute di particolare importanza per supportare il percorso di studi in un momento congiunturale caratterizzato dalla crisi economica indotta dalla pandemia da Covid-19. Ulteriori interventi sono previsti per integrare il fondo per l'erogazione dei contributi straordinari gestito dall'EDISU. Si tratta di interventi a beneficio di studenti che hanno perso la Borsa di Studio per carenza dei requisiti di merito o per gravi e documentate situazioni familiari. L'Ateneo provvederà anche a stanziare specifiche risorse per il potenziamento del Servizio di consulenza psicologica già attivo dal maggio 2020 e per interventi 'incentivati' a favore degli studenti che svolgono tirocini formativi fuori dalla provincia di residenza.

2022:

Attraverso stanziamenti dedicati, verrà proseguita la politica di sostegno al Diritto allo Studio in relazione sia agli specifici interventi di integrazione dei finanziamenti all'EDISU che alla definizione di idonee misure per favorire gli studenti in condizioni di disagio economico. La puntuale identificazione degli interventi da realizzare per dare una risposta concreta al disagio degli studenti più duramente provati dalla crisi economica senza che debbano fare ricorso al supporto delle loro famiglie verrà effettuata annualmente in collaborazione con i rappresentanti degli studenti negli Organi di Governo.

2023:

Attraverso stanziamenti dedicati, verrà proseguita la politica di sostegno al Diritto allo Studio in relazione sia agli specifici interventi di integrazione dei finanziamenti all'EDISU che alla definizione di idonee misure per favorire gli studenti in condizioni di disagio economico. La puntuale identificazione degli interventi da realizzare per dare una risposta concreta al disagio degli studenti più duramente provati dalla crisi economica senza che debbano fare ricorso al supporto delle loro famiglie verrà effettuata annualmente in collaborazione con i rappresentanti degli studenti negli Organi di Governo.

D. Essere protagonisti di una dimensione internazionale

2 - Corsi di studio internazionali

Situazione iniziale (descrizione e contesto di riferimento per le azioni e gli indicatori selezionati)

L'Università di Pavia ha tra i suoi obiettivi primari quello di essere protagonista del cambiamento che il sistema educativo universitario avrà nei prossimi anni in Europa e nel mondo e che ha tra i suoi più importanti pilastri l'implementazione del processo di internazionalizzazione dell'attività formativa. Proprio con questa ambizione il Magnifico Rettore, dalla sua elezione nell'ottobre 2019, ha previsto per il sessennio 2019-2025 l'attivazione di un pro rettorato alle relazioni internazionali, ed ha affiancato al ProRettore per l'internazionalizzazione tre Delegati cui sono stati affidati rispettivamente i rapporti con l'Europa, con l'Oriente e con le Americhe.

Nell'Università di Pavia l'internazionalizzazione dei corsi di studio ha un peso rilevante e concerne per lo più l'offerta formativa in lingua inglese, sia per attrarre nuovi studenti dall'estero sia per dar modo agli iscritti di avere un percorso di studio che superi le barriere e i confini nazionali sia per favorire la creazione di titoli doppi/multipli/congiunti con atenei stranieri. Del resto, l'Università di Pavia è un ateneo che ospita ogni anno più di 600 studenti stranieri che giungono presso l'Ateneo pavese nell'ambito di programmi di scambio bilaterali oppure grazie alle mobilità Erasmus; pertanto, si è molto attenti ad avere un'offerta didattica che possa essere fruita da un vasto numero di studenti internazionali.

Presso l'Ateneo pavese i corsi di studio internazionali possono essere raggruppati in 3 macro-categorie:

- insegnamenti in lingua straniera, che negli ultimi quattro anni accademici hanno evidenziato una netta tendenza all'aumento;
- corsi di laurea offerti in lingua inglese: attualmente sono 11; UNIPV è stata tra le prime Università in Italia a offrire un intero corso di Medicina completamente in inglese, cui si sono affiancati da subito corsi magistrali in ingegneria, in economia e in biologia;
- corsi intensivi in lingua straniera (ad esempio all'interno di summer e winter schools): l'Area Relazioni Internazionali bandisce un finanziamento per summer/winter schools; il bando è pubblicato in primavera e le Scuole - circa una decina ogni anno - sono realizzate nel periodo giugno-ottobre.

Risultati attesi e collegamento con il Piano strategico

L'internazionalizzazione dell'offerta formativa verrà sviluppata nel nostro Ateneo implementando i corsi di studio in lingua inglese finalizzati ad aumentare il numero di doppi titoli e/o titoli multipli o congiunti con Atenei stranieri.

Si attende una crescita di diversi fattori legati ai corsi internazionali:

- nuovi corsi di studio in lingua inglese, offerti totalmente in inglese oppure in modalità mista (sia in italiano sia in inglese): lauree di primo livello, di secondo livello e Master di II livello;
 - un maggior numero di insegnamenti in lingua inglese;
 - un aumento del numero di visiting professors;
 - un aumento del numero di insegnamenti in lingua inglese finalizzati all'attivazione di doppie lauree con università straniere: si prevede che alla fine del triennio vi saranno 5 nuovi corsi di laurea che avranno un numero sufficiente di insegnamenti in lingua straniera per attivare percorsi di doppio titolo con Atenei stranieri.
- Si tratta di risultati pienamente in linea con il Piano Strategico d'Ateneo ed in particolare con i seguenti obiettivi strategici in esso contenuti:
- istituzione di Lauree doppie e Lauree congiunte ("double/joint degree"): per rispondere alla domanda degli studenti di avere l'opportunità di esperienze umane e formative presso realtà internazionali così da migliorare le possibilità di inserimento nel mondo del lavoro;
 - sviluppo di accordi per qualificare ulteriormente la rete Erasmus; il programma Erasmus, in tutte le sue articolazioni, rappresenta ancora la modalità più importante perché gli studenti accedano ad un'esperienza formativa all'estero; migliora l'offerta dell'Università, migliorano le sedi ospitanti all'estero e l'offerta diventa più competitiva e attrattiva;
 - Incremento della mobilità bilaterale dei docenti; la creazione di corsi di laurea doppi e congiunti richiede il potenziamento della mobilità dei docenti che verranno stimolati a sviluppare collaborazioni con altri Atenei di prestigio, anche svolgendo attività di didattica e di ricerca presso di loro. Il coinvolgimento di colleghi di altre università per soggiorni di studio a Pavia sarà parimenti favorito.

Attività per la realizzazione dell'obiettivo e soggetti coinvolti

2021:

- 1) Attivazione di nuovi corsi di studio in lingua inglese:
 - 1 laurea di primo livello di nuova istituzione (Artificial Intelligence);
 - 1 laurea magistrale in Ingegneria Elettrica (trasformata da italiano in inglese).

- 2) Aumento del numero di insegnamenti in lingua inglese: 12 insegnamenti.

Soggetti coinvolti: Center for Global Strategic Engagement (GLOBEC) e Servizio Relazioni Internazionali; Servizio Offerta Formativa e Carriere studenti; Servizio Gestione Personale Docente; Dipartimenti.

2022:

- 1) Nuovi corsi di studio in lingua inglese:
 - 1 corso che prevede di modificarsi da italiano in inglese;
 - 1 nuovo corso che prevede una modalità mista (italiano/inglese) e, in futuro, un possibile passaggio a solo inglese;
 - 1 laurea magistrale in lingua inglese (biotechnology);
 - 1 Master di II livello in Artificial Intelligence (Dipartimento di Economia).

- 2) Visiting professors per favorire nuovi insegnamenti in lingua in inglese: 9 visiting;

- 3) Aumento del numero di insegnamenti in lingua inglese: 24 insegnamenti.

Soggetti coinvolti: Center for Global Strategic Engagement (GLOBEC) e Servizio Relazioni Internazionali; Servizio Offerta Formativa e Carriere studenti; Servizio Gestione Personale Docente; Dipartimenti.

2023:

- 1) Nuovi corsi di studio in lingua inglese:
 - 1 corso che prevede di modificarsi da italiano in inglese;
 - 1 nuovo corso che prevede una modalità mista (italiano/inglese) e, in futuro, un possibile passaggio a solo inglese.

- 2) Visiting professors per favorire nuovi insegnamenti in lingua in inglese: 9 visiting;

- 3) Aumento del numero di insegnamenti in lingua inglese: 24 insegnamenti.

Soggetti coinvolti: Center for Global Strategic Engagement (GLOBEC) e Servizio Relazioni Internazionali; Servizio Offerta Formativa e Carriere studenti; Servizio Gestione Personale Docente; Dipartimenti.
 Precisazione metodologica sull'indicatore D_h: il target finale è stato calcolato in relazione ai criteri ministeriali utilizzati nell'anno 2020 per la definizione del Livello Indicatore iniziale.

D. Essere protagonisti di una dimensione internazionale

4 - Integrazione della didattica nelle reti internazionali europee

Situazione iniziale (descrizione e contesto di riferimento per le azioni e gli indicatori selezionati)

L'Università di Pavia partecipa alla creazione di un "campus europeo" nell'ambito dell'iniziativa "European Universities". L'Alleanza di cui è parte si chiama EC2U, acronimo di European Campus of City-Universities (<https://ec2u.eu/>) una rete nata proprio tra università che hanno nelle rispettive realtà cittadine una forte connotazione di legami e interdipendenza grazie a un sistema cittadino di collegi e residenze universitarie.

Sono parte di questa iniziativa 7 Atenei; oltre a Pavia, vi partecipano le Università di: Coimbra (Portogallo), Alexandru Ioan Cuza - Iasi (Romania), Jena (Germania), Poitiers (Francia), Salamanca (Spagna), Turku (Finlandia). L'Università coordinatrice è Poitiers. EC2U è una grande sfida per l'Università di Pavia, un Progetto che richiede un impegno importante da parte di tutte le componenti accademiche, politiche e amministrative, al fine di garantirne lo sviluppo, la crescita e il successo sia di EC2U sia di iniziative affini.

L' "European Campus of City-Universities" ha l'obiettivo ambizioso di attivare tre nuove lauree magistrali congiunte e tre istituti di ricerca virtuali su tre obiettivi di sviluppo sostenibile (Good Health and Well Being, Quality of Education and Sustainable Cities and Communities).

Questo progetto sarà essenziale per rendere l'Ateneo pavese sempre più un'università europea, dinamica e moderna, competitiva nel contesto internazionale e ricercata come potenziale partner dalle università europee per la partecipazione a bandi e progetti internazionali finalizzati allo sviluppo di forme innovative di didattica e ricerca.

D'altro canto l'aumento del numero di corsi in lingua inglese così come quello di titoli doppi, multipli o congiunti garantiranno all'Ateneo una maggiore visibilità e reputazione internazionale, favorendo la sua partecipazione da protagonista in reti internazionali di eccellenza nell'ambito di didattica e ricerca.

L'Università di Pavia è membro di altre 14 Reti internazionali e europee:

- UNIMED: l'Unione delle Università del Mediterraneo, con la quale partecipa anche ad un progetto europeo di capacity building coordinato da UNIPV;
- EUA: European University Association;
- CUIA: Consorzio Interuniversitario Italiano per l'Argentina;
- COIMBRA GROUP;
- EADI: European Association of Development Research and Training Institutes;
- AARC: Alps-Adriatic Rectors' Conference;
- SISTERR: Sistema Territoriale Pavese per la Cooperazione Internazionale;
- SAR: Scholars at Risk;
- ISEP: International Students Exchange Network;
- EAIE: European Association for International Education;
- LEO-NET: un consorzio nato per agevolare l'occupabilità e lo sviluppo della carriera degli studenti;
- Uni-Italia;
- Alliance of the Silk Road;
- LEN: Law Exchange Network.

Risultati attesi e collegamento con il Piano strategico

La Pro3 sarà sfruttata per fornire all'Università di Pavia gli strumenti fondamentali per facilitare la partecipazione a progetti europei volti a integrare l'offerta formativa nazionale a quella internazionale. In particolare, partendo dall'alleanza EC2U verrà implementata la collaborazione creata con le 6 Università europee partner per partecipare a nuovi progetti educativi e di ricerca, sfruttando la partecipazione a bandi Horizon e Horizon Europe e/o bandi nell'ambito del Programma Erasmus+, in primis i bandi Erasmus Mundus Design Measures (EMDM) ed Erasmus Mundus Joint Masters (EMJM). L'aumento di corsi in lingua consentirà di creare nuovi reti internazionali che consentiranno la partecipazione a progetti formativi europei sfruttando non solo i bandi EMDM e EMJM, ma anche altre iniziative come i partenariati per la cooperazione, i partenariati per l'innovazione, nonché i bandi per eventi europei legati al mondo dello sport.

Il finanziamento PRO3 sarà utilizzato per raggiungere principalmente 4 risultati che faranno da volano agli obiettivi sopra menzionati:

- 1) Favorire gli iscritti ai Master congiunti dell'Alleanza esistente EC2U promuovendo il "sistema europeo" di titoli internazionali;
- 2) Contribuire alla connessione tra research e education favorendo l'inserimento di assegnisti di ricerca all'interno di nuovi corsi internazionali;
- 3) Potenziare l'internazionalizzazione grazie ad una risorsa aggiuntiva (un Project Officer) che lavori alla stesura di nuovi progetti di percorsi formativi internazionali;
- 4) Implementare la figura del mediatore internazionale che supporti la progettazione, l'istituzione e l'attivazione di percorsi di studio internazionali.

Gli obiettivi che ci si è posti e il finanziamento PRO3 rispecchiano profondamente quanto previsto dall'attuale governance nel Piano Strategico di Ateneo, supportando a pieno tutti e 5 gli obiettivi internazionali contenuti in questo Piano:

- 1) Istituzione di Lauree doppie e Lauree congiunte ("double/joint degree"), nonché di Dottorati di ricerca congiunti con università straniere;
- 2) Sviluppo di accordi per qualificare ulteriormente la rete Erasmus;
- 3) Incremento della mobilità bilaterale dei docenti;
- 4) Scuole estive per studenti stranieri e programmi estivi all'estero per studenti di Pavia;
- 5) Creazione e partecipazione a reti di università.

Attività per la realizzazione dell'obiettivo e soggetti coinvolti

2021:

- 1) Pianificazione ed approvazione della riduzione della contribuzione universitaria per gli studenti delle nuove lauree magistrali congiunte EC2U;
- 2) Attivazione di 4 assegni di ricerca per il supporto ad attività di didattica e ricerca di corsi internazionali.

Soggetti coinvolti; sono azioni trasversali a tutto l'Ateneo e coinvolgeranno molte Aree dell'Amministrazione:

- 1) Area Relazioni internazionali, Innovazione didattica e Comunicazione; tutta: Center for Global Strategic Engagement (GLOBEC), Servizio Comunicazione, Servizio Innovazione didattica e comunicazione digitale, Servizio Relazioni internazionali, Centro Linguistico d'Ateneo.
- 2) Area Risorse Umane e Finanziarie; in particolare: Servizio Gestione Personale Docente, Servizio Gestione Trattamento Economico e Previdenziale, Servizio Bilancio e Programmazione Finanziaria.
- 3) Area Ricerca e Terza Missione.
- 4) Area Sistemi Informativi.
- 5) Area Didattica e Servizi agli Studenti.
- 6) Dipartimenti.

2022:

- 1) Favorire il numero degli iscritti ai Master congiunti dell'Alleanza EC2U: fino a 40 studenti beneficiari di una riduzione;
- 2) Attivazione di 4 assegni di ricerca per il supporto ad attività di didattica e ricerca di corsi internazionali;
- 3) Attivazione della figura di Project Officer;
- 4) Attivazione di due posizioni di Mediatore Internazionale.

Soggetti coinvolti; sono azioni trasversali a tutto l'Ateneo e coinvolgeranno molte Aree dell'Amministrazione:

- 1) Area Relazioni internazionali, Innovazione didattica e Comunicazione; tutta: Center for Global Strategic Engagement (GLOBEC), Servizio Comunicazione, Servizio Innovazione didattica e comunicazione digitale, Servizio Relazioni internazionali, Centro Linguistico d'Ateneo.
- 2) Area Risorse Umane e Finanziarie; in particolare: Servizio Gestione Personale Docente, Servizio Gestione Trattamento Economico e Previdenziale, Servizio Bilancio e Programmazione Finanziaria.
- 3) Area Ricerca e Terza Missione.
- 4) Area Sistemi Informativi.
- 5) Area Didattica e Servizi agli Studenti.
- 6) Dipartimenti.

2023:

- 1) Favorire il numero degli iscritti ai Master congiunti dell'Alleanza EC2U: fino a 20 studenti beneficiari di una riduzione;
- 2) Attivazione di 4 assegni di ricerca per il supporto ad attività di didattica e ricerca di corsi internazionali;
- 3) Rinnovo della figura di Project officer;
- 4) Rinnovo delle due figure di Mediatore Internazionale.

Soggetti coinvolti; sono azioni trasversali a tutto l'Ateneo e coinvolgeranno molte Aree dell'Amministrazione:

- 1)Area Relazioni internazionali, Innovazione didattica e Comunicazione; tutta: Center for Global Strategic Engagement (GLOBEC), Servizio Comunicazione, Servizio Innovazione didattica e comunicazione digitale, Servizio Relazioni internazionali, Centro Linguistico d'Ateneo.
 2)Area Risorse Umane e Finanziarie; in particolare: Servizio Gestione Personale Docente, Servizio Gestione Trattamento Economico e Previdenziale, Servizio Bilancio e Programmazione Finanziaria.
 3)Area Ricerca e Terza Missione.
 4)Area Sistemi Informativi.
 5)Area Didattica e Servizi agli Studenti.
 6)Dipartimenti.

INDICATORI DI RIFERIMENTO PER MONITORAGGIO E VALUTAZIONE	Livello iniziale ²	Target Indicatore finale 2023 ³	Relazione Nucleo	File xls
A_f - Numero di studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali e per l'imprenditorialità oppure che partecipano a indagini conoscitive di efficacia della didattica disciplinare o trasversale (*)	150,000	250,000	SI	
A_i - Numero di open badge ottenuti dagli studenti a seguito di percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali (*)	0,000	250,000	SI	
C_c - Spazi (Mq) disponibili per la didattica rispetto agli studenti iscritti entro 1 anno oltre la durata normale dei corsi	Indicatore: 1,794 Numeratore:39.705,000 Denominatore: 22.136,000	1,850		
C_g - Proporzione di studenti beneficiari di intervento di supporto finanziato dall'Ateneo	0,087	0,095		
D_h - Numero di insegnamenti erogati in lingua estera sul totale degli insegnamenti dell'anno accademico	0,129	0,140		
D_j - Partecipazione all'iniziativa European Universities, o iniziative corrispondenti	No	Si		

(²) Come previsto al par. 1, nota 4 del Provvedimento direttoriale, il livello iniziale è riferito di norma all'a.s. 2020, all'a.a. 2020/21 (ANS - carriere studenti) o a.a. 2021/2022 (offerta formativa) in relazione alla tipologia di indicatore.

INDICATORE PROPOSTO DALL'ATENE0 PER OBIETTIVO C

Indicatore proposto dall'Ateneo per il macro obiettivo C come da DD 2503/2019, art. 1, comma 2

Nome indicatore:	Spazi (mq) disponibili per la didattica		
Motivazione scelta:	A sostegno del finanziamento richiesto si sottolinea che l'Ateneo sta perseguendo una strategia di sviluppo sia in termini di spazi, che di offerta formativa con conseguente impatto sulla crescita del numero degli studenti. Si ritiene pertanto opportuno corredare l'indicatore c) "Spazi (mq) disponibili per la didattica rispetto agli studenti iscritti entro un anno oltre la durata normale dei corsi" di tipo %, con l'indicatore di Ateneo "Spazi (mq) disponibili per la didattica" d'impatto in termini assoluti (mq).		
Modalità di rilevazione e di aggiornamento dei dati:	La metrica è il numero di mq dedicati a aule e spazi per didattica e supporto allo studio, rilevati nel sistema Archibus.		
Fonte di rilevazione:	Data Base Archibus		
Valore iniziale dell'indicatore:			39.705,000
Valore finale dell'indicatore (target 2023):			43.676,000
Ufficio dell'ateneo referente:	Servizio Facility, Utilities e Ambiente		
Verbale del Nucleo di valutazione dell'Ateneo contenente la validazione dell'indicatore, delle modalità di rilevazione e aggiornamento dei dati, della fonte e del valore iniziale di riferimento:	Download file allegato		

BUDGET PER IL PROGRAMMA	TOTALE
a) Importo attribuibile a valore sulle risorse della programmazione triennale MUR	3395553,00
b) Eventuale quota di cofinanziamento a carico di Ateneo o di soggetti terzi(1)	8959654,00
Totale (a+b)	12355207,00
di cui destinato al raggiungimento dell'obiettivo A	1183009,00
di cui destinato al raggiungimento dell'obiettivo C	8552862,00
di cui destinato al raggiungimento dell'obiettivo D	2619336,00
Eventuali note da parte dell'ateneo	

SEZIONE 2**E. Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università****1 - Reclutamento di giovani ricercatori (ricercatori a tempo determinato ai sensi della l. 240/2010 art. 24, co. 3, lett. a) e b), assegnisti e borse di dottorato****Situazione iniziale (descrizione e contesto di riferimento per le azioni e gli indicatori selezionati)**

L'Ateneo di Pavia negli ultimi anni ha avviato un programma di reclutamento volto a sostenere il ricambio generazionale, a sviluppare potenziale di ricerca capace e ad accogliere le sfide di rinnovamento e ampliamento dell'offerta formativa. Questo è ben visibile dall'incremento dell'organico del personale dedicato alla ricerca (ricercatori a tempo determinato) sul totale dell'organico che nell'ultimo triennio è passato dal 10,9% al 19,9%, incremento spiegato sia dall'aumento dei ricercatori di tipo b) a seguito dei piani di reclutamento ministeriali, che all'incremento continuo dei ricercatori di tipo a)(+33%).

Risultati attesi e collegamento con il Piano strategico

Le direttrici strategiche, richiamate nelle deleghe di Pro Rettori e Delegati, riportano chiaramente il reclutamento al centro della strategia di Ateneo. In particolare la Governance si è posta l'obiettivo di costruire un quadro di riferimento sulle criticità a medio termine e relativa programmazione. In stretta collaborazione con i Dipartimenti, attraverso la Consulta dei Direttori, e insieme ai Pro Rettori alla Didattica e alla Ricerca, si sta condividendo un quadro di riferimento delle criticità a medio termine per la sostenibilità dei nostri corsi di laurea e per lo sviluppo delle nostre potenzialità di ricerca. Ciò rappresenta la premessa per la costruzione di una programmazione condivisa che garantisca uno sviluppo coordinato dei Dipartimenti.

Ugualmente si intende considerare maggiormente la necessità di reintegro dei pensionamenti. Sempre al fine di garantire la sostenibilità dei corsi di laurea e la continuità delle linee di ricerca, si dovrà riconoscere ai Dipartimenti parte delle risorse del personale (punti), conseguenti al pensionamento di un docente afferente.

Relativamente all'indicatore scelto per valutare la politica di reclutamento dell'ateneo verso i giovani ricercatori, si precisa che, nonostante l'Ateneo abbia già messo in atto una politica di rafforzamento dei ruoli Ricercatori nell'ultimo biennio, vi è la volontà di proseguire in questa linea di indirizzo per aumentare ulteriormente il numero di giovani ricercatori

Per agevolare il piano di chiamate, si evidenzia che sono state anche apportate modifiche ai regolamenti di ateneo per permettere lo svolgimento delle procedure valutative per il reclutamento di nuovi docenti in forma completamente telematica e la possibilità di continuare a fare concorsi con procedure a distanza anche al termine della situazione di emergenza determinata dalla pandemia. A questo fine, è stato necessario l'adeguamento informatico e delle procedure di sicurezza relative allo svolgimento delle procedure concorsuali.

Attività per la realizzazione dell'obiettivo e soggetti coinvolti**2021:**

L'Ateneo ha deciso nel biennio passato di investire sul reclutamento di giovani ricercatori arrivando ad aumentare complessivamente per più del 50% il numero di ricercatori a tempo determinato. Ciò ha portato ad incrementare la percentuale di posti rtd in rapporto all'intero corpo docente passando dal 10.9 del 2018 al 16.9 del 2020 (+ 55%) in soli due anni.

Successivamente, nel 2021 sono inoltre stati avviati i due piani straordinari di reclutamento rtdb (DM 83/2020 e DM 856/2020). Vi è l'intenzione di continuare ad aumentare il numero di ricercatori a tempo determinato sia attraverso l'utilizzo delle risorse direttamente gestite dai dipartimenti che attraverso le risorse derivanti dal turn over, sia con specifiche risorse ad hoc gestite direttamente dalla governance che verranno utilizzate prevalentemente per il reclutamento di nuovi rtda, insieme al rafforzamento delle politiche di reclutamento esterno effettuate attraverso la chiamata diretta di docenti impegnati all'estero e l'istituzione di nuove procedure riservate ad esterni all'Ateneo per una quota complessivamente non inferiore al 50% delle risorse disponibili. Verranno inoltre supportate le chiamate dirette di ricercatori impegnati all'estero anche per i ruoli a tempo determinato rtdb.

2022:

Nel 2022 continuerà la politica di reclutamento iniziata nel 2021 e deliberata dagli organi di ateneo nell'ambito della programmazione triennale 2021-2023. Unitamente all'intenzione di aumentare la quota di posizioni di ricercatori junior (rtda) viene mantenuto l'impegno di riutilizzare le risorse precedentemente utilizzate per posizioni rtda che abbiano concluso il periodo triennale o quinquennale, in nuove posizioni di ricercatore a tempo determinato.

2023:

Si conclude la programmazione triennale 2021-2023. A partire dal 2023 vi sarà la necessità di supportare non solo la programmazione ordinaria di Ateneo ma anche i passaggi rtdb -PA dei posti banditi sui piani straordinari DM 83 e DM 856. I fondi corrispondenti, accantonati dall'Ateneo nell'arco dell'intero triennio, e resi disponibili a partire dal 2023, non avranno limitato la programmazione annuale consentendo la possibilità di continuare, in parallelo ai piani ministeriali, il reclutamento di posizioni di ricercatore a tempo determinato. A conclusione del triennio, l'obiettivo è di arrivare a consolidare la quota di incremento proporzionale di ricercatori a tempo determinato (2018-2020; + 55%) riuscendo ad arrivare nel quinquennio 2018-2023 ad un ulteriore aumento del 10% pari ad una quota proporzionale di almeno il 18% nel rapporto rtd/n° complessivo docenti e ricercatori.

E. Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università**3 - Sviluppo organizzativo anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile****Situazione iniziale (descrizione e contesto di riferimento per le azioni e gli indicatori selezionati)**

Lo scenario di emergenza indotto dalla pandemia da Covid-19 ha ulteriormente accentuato l'esigenza di rendere l'organizzazione flessibile aumentando il livello delle prestazioni. L'Università si è trovata, infatti, improvvisamente a dover fornire supporto alle strutture di didattica e di ricerca con l'organizzazione delle attività lavorative in modalità agile e con l'alternarsi delle zone gialle, arancioni e rosse caratterizzate da condizioni di operatività differenti. L'Ateneo ha già iniziato ad investire in innovazione organizzativa e formazione manageriale, ma è necessario superare alcuni aspetti di sistema che ancora rappresentano un forte vincolo alla crescita dell'organizzazione.

Il reclutamento focalizzato su nuove competenze e la formazione del personale, il lavoro agile insieme alla semplificazione e alla digitalizzazione sono le principali azioni da realizzare all'interno del progetto Pro3. Descriviamo di seguito la situazione iniziale e il contesto di riferimento per variabile.

Reclutamento: Nel recente passato l'attività di reclutamento era prevalentemente indirizzata al mantenimento delle dotazioni di personale per garantire il normale funzionamento delle strutture, facendo fronte alle cessazioni, ai trasferimenti e soprattutto con grande attenzione al contingentamento della spesa del reclutamento, da sempre mantenuta in Ateneo a livelli inferiori del turnover reale (70% delle cessazioni), nonostante il legislatore permettesse maggiori investimenti.

Nel triennio della programmazione ministeriale, l'Ateneo intende avviare un piano di reclutamento rivolto al personale tecnico-amministrativo per assumere competenze specifiche legate al management, all'innovazione, all'internazionalizzazione, ai sistemi informativi, nonché a figure specialistiche da inserire nei processi di edilizia, di ricerca e terza missione, per consentire l'allineamento della consistenza e della competenza del personale tecnico e amministrativo al trend di crescita dell'Ateneo e alle nuove sfide strategiche che la Governance si è posta.

La situazione pandemica contingente ha imposto una revisione dei parametri di selezione verso profili professionali capaci di garantire il supporto all'informatizzazione e più in generale tutte le esigenze connesse alla trasformazione digitale, alla dematerializzazione e allo sviluppo della didattica on-line.

La strategia dell'Ateneo è, inoltre, fortemente impegnata in un piano pluriennale di revisione e ampliamento del patrimonio immobiliare composto da più di 50 edifici, per più di 250.000 mq di superficie che ha visto anche l'aggiudicazione di finanziamenti ministeriali importanti nell'ambito del bando del Ministero dell'Università e della Ricerca in: "Fondo investimenti edilizia universitaria 2019-2033" (in attuazione dell'art. 2, comma 2, del DM 5 dicembre 2019, n. 1121). Ne segue, la richiesta di professionalità definite con esperienze specialistiche, molto spesso difficilmente recuperabili dall'ambiente privato per i livelli salariali inferiori del settore pubblico, ma comunque con caratteristiche non fungibili. Fare della Pubblica Amministrazione il volano della ripresa economica implica, infatti, l'innalzamento dei livelli dei servizi erogati che non può prescindere dalla preparazione e dalle competenze del dipendente pubblico.

Ugualmente le opportunità di internazionalizzazione spingono ad una rapida crescita delle professionalità capaci di attivare un processo di reclutamento di studenti stranieri e partnership con Università ed Enti di ricerca nel mondo.

In relazione a quanto sopra evidenziato, l'Ateneo intende avviare nel triennio l'assunzione di personale tecnico-amministrativo investendo risorse aggiuntive. Più specificatamente verrà destinato un contingente di punti organico di 4,5 che si aggiungerà ai 3 punti mediamente autorizzati annualmente dagli Organi di Governo, per creare un gruppo multidisciplinare con esperienze e competenze negli ambiti sopra accennati a supporto della realizzazione delle sfide contenute nel piano strategico.

Lavoro agile: la recente transizione a modalità di lavoro che contemplano in modo ricorrente quello da remoto ha accelerato le riflessioni in termini di organizzazione, formazione e supporto tecnologico per il dipendente. L'Amministrazione ha già introdotto misure organizzative specifiche, che hanno agevolato l'applicazione del lavoro agile per i propri dipendenti, come l'utilizzo di misure semplificate (es. deroga dagli accordi individuali), l'organizzazione di riunioni di lavoro in via telematica, l'accesso sempre più ampio ai servizi interni in via telematica, la formazione e l'aggiornamento professionale per tutto il personale e l'ulteriore sviluppo di banche dati, sistemi informativi e servizi online.

È stata completata l'analisi di tutti i processi con evidenza di quelli che possono essere sostenuti in modalità di lavoro agile, evidenziando le iniziative che possono agevolare l'estensione. Si è convenuto che l'avvio del progetto di Ateneo del lavoro agile a regime avverrà nel momento in cui cesserà il vigente regime semplificato, connesso alla fase di emergenza sanitaria, e non appena il quadro legislativo si sarà definitivamente delineato. Nel frattempo si investirà sui fattori abilitanti quali: la semplificazione e digitalizzazione delle procedure, nonché un massiccio piano formativo per agevolare la creazione di una nuova cultura e progettare il lavoro da remoto in modo sistemico.

Semplificazione e digitalizzazione: l'Ateneo ha da diversi anni intrapreso un percorso di complessiva dematerializzazione dei processi amministrativi attraverso numerosi progetti, tuttavia l'adozione di politiche strutturate di smartworking hanno messo in luce quali sono i punti dei processi ancora da dematerializzare o, ancora meglio, da digitalizzare complessivamente. Le azioni di digitalizzazione, infatti, non prevedono unicamente l'eliminazione della carta, ma una costante analisi e una conseguente adozione di strumenti, competenze e metodi di lavoro innovativi.

Saranno quindi oggetto di revisione in chiave di facilitazione amministrativa:

- l'intero processo di reclutamento del personale tecnico e docente;
- i bandi di mobilità internazionale;
- le procedure di immatricolazione o più in generale i servizi rivolti agli studenti che, nell'emergenza pandemica, già si sono orientati verso una differente modalità di erogazione on line;
- le procedure contabili, dopo la dematerializzazione del fascicolo di acquisto si analizzerà il ciclo attivo;
- ne segue una necessaria e complessiva revisione delle modalità di conservazione della documentazione digitalizzata.

Ripensare alla pubblica amministrazione in chiave digitale richiede infatti non una semplice traduzione delle prassi e modalità operative da analogiche a digitali, ma una reingegnerizzazione dei processi e dei procedimenti amministrativi, ovvero una ridefinizione dei termini e delle modalità di interazione tra persone e tutti gli stakeholder. In questo quadro si colloca il Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione (Piano Triennale o Piano) di AGID che è uno strumento essenziale per promuovere la trasformazione digitale. Tra le attività previste da questo, in Ateneo sarà effettuata un'analisi costi-benefici della migrazione complessiva dei sistemi di digital learning su architetture cloud-based, che consentirà una complessiva e rinnovata esperienza dematerializzata per lo studente.

Risulta quindi evidente l'allineamento dell'Ateneo con le finalità del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) che prevede tra gli assi principali proprio la digitalizzazione e innovazione. Nell'ambito di questa missione sono destinate alla digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella pubblica amministrazione risorse per 9,75 miliardi di euro.

Strumentazione e infrastrutture: Nel corso del 2020, le attività svolte a supporto dello smartworking hanno riguardato sia l'acquisizione di dispositivi informatici, sia il supporto per la risoluzione di una grande quantità di problematiche, in genere legate all'utilizzo di dispositivi personali (Pc, stampanti, cellulari, linee di collegamento casalinghe, ecc.) o all'uso di strumenti di comunicazione/collaborazione prima poco sfruttati. L'amministrazione ha pertanto predisposto un sondaggio su tutto il personale tecnico amministrativo per orientare le scelte tecniche sulle due prospettive principali:

- dotazione di pc portatili e di tutte le apparecchiature multimediali necessarie per i dipendenti che ne facciano richiesta;
- adozione di tecnologie di virtualizzazione per le postazioni di lavoro per migliorare l'assistenza e diminuire i costi di investimento.

Nel corso del prossimo triennio si attuerà un piano acquisti di strumentazione come evidenziato dal sondaggio, ponendo anche obiettivi ambiziosi in termini di virtualizzazione delle aule didattiche e più in generale di supporto alle attività primarie dell'Ateneo.

Formazione: l'emergenza pandemica ha mutato profondamente il paradigma in termini di formazione del personale; il passaggio dalle lezioni frontali alla modalità on line ha caratterizzato, infatti, tutte le forme di iterazione nel periodo di lockdown. Ne segue una maggiore scioltezza da parte del pubblico dipendente nel fruire di contenuti digitali, ma contemporaneamente si denota una scarsa cultura digitale propriamente detta.

Nella fase di transizione dal cartaceo al digitale, il dipendente pubblico dovrebbe possedere un livello di conoscenze di base che consenta allo stesso di interpretare e utilizzare le nuove tecnologie, oltre che a progettare soluzioni innovative. L'emergenza è stata una forte spinta per lo sviluppo delle conoscenze di nuove tecnologie, ma ha richiesto anche nuove competenze organizzative, manageriali e comunicative sino ad ora parzialmente espresse. Occorre quindi sistematizzare in questa prospettiva rinnovata il fabbisogno formativo per tutto il personale, evidenziando gap da colmare con iniziative personalizzate, ma finalizzate alla formazione di una nuova cultura e competenza.

Risultati attesi e collegamento con il Piano strategico

L'azione di "Sviluppo organizzativo" si pone quale strumento di attivazione della linea programmatica indicata dal Rettore per il triennio 2021-2023, avente per oggetto il Ruolo strategico dell'Amministrazione. Le specifiche deleghe del Pro-rettore all'Organizzazione e al Personale pongono, infatti, la struttura tecnico-amministrativa come elemento imprescindibile e determinante per il vantaggio competitivo dell'Ateneo, poiché presiede alla necessaria efficienza operativa della "macchina" e consente il perseguimento degli obiettivi connessi alla sfida più ambiziosa. Per fare fronte a tali sfide, è stato necessario avviare un approccio strategico e organizzativo in tutti gli ambiti dell'azione amministrativa con particolare riguardo all'organizzazione e alle risorse umane.

Nel primo ambito ricade la Facilitazione amministrativa, ovvero l'avvio di un programma di semplificazione ed efficienza organizzativa, in grado di snellire il funzionamento della macchina amministrativa, evitando ridondanze e velocizzando i processi. Nel secondo, invece, si colloca il reclutamento e lo sviluppo delle persone attraverso un programma di formazione specialistica e l'assegnazione di responsabilità per obiettivi, accompagnata anche da un piano di crescita e progressione delle carriere.

I risultati attesi a fine triennio riguardano quindi il compimento di un piano straordinario di reclutamento del personale tecnico e amministrativo, a supporto delle sfide operative più rilevanti e innovative nella strategia di crescita dell'Ateneo. Ugualmente si vuole introdurre un nuovo approccio alla formazione del personale che definisca dei filoni tematici di interesse a fronte di fabbisogni rilevati ed estesi, e nei sviluppi i contenuti. Si intende quindi avviare un massiccio piano formativo volto a colmare carenze nell'ambito delle competenze digitali, tutto ciò serve ad accelerare la crescita professionale del personale e ad innescare in modo virtuoso la transizione da modalità di lavoro obsolete a quelle sempre più informatizzate e digitalizzate.

Attività per la realizzazione dell'obiettivo e soggetti coinvolti**2021:**

Formazione: possedere la competenza digitale consiste nel saper usare con dimestichezza e in modo critico le tecnologie della società dell'informazione (TSI) e

richiede quindi abilità di base nelle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT), tuttavia il concetto di competenza unisce conoscenze, abilità, capacità personali ed anche una certa attitudine. In sintesi la competenza digitale indica la capacità di: utilizzare gli strumenti digitali, di creare contenuti digitali e di utilizzare la rete in modo sicuro.

Gli strumenti disponibili per acquisire tali competenze possono essere diversi, l'Ateneo intende organizzare un censimento delle competenze digitali di tutto il personale tecnico amministrativo che fornisca una situazione più oggettiva dello stato di salute professionale attuale. Come nella maggior parte della pubblica amministrazione, infatti, l'età media elevata e le competenze ancorate a modalità operative lontane da quelle più consone allo smartworking rischiano di creare un effetto di opposizione alla nuova transizione digitale.

Per realizzare il cambiamento bisogna quindi, semplificare e velocizzare le procedure, nonché rinnovare le risorse umane attraverso specifiche attività di formazione sulle competenze digitali, ma anche sulla motivazione. L'Ateneo dopo aver valutato scenari e best practice diverse, ha già avviato accordi con l'Ufficio per l'Innovazione Amministrativa, lo Sviluppo delle competenze e la Comunicazione del Dipartimento di Funzione Pubblica per progettare la rilevazione delle competenze digitali di tutto il personale tecnico amministrativo a partire da settembre 2021 attraverso l'apposito portale Syllabus (<https://www.competenzedigitali.gov.it/syllabus.html>). Si tratta del primo Ateneo coinvolto nell'iniziativa che, anche alla luce delle prospettive e degli investimenti previsti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (27% delle risorse sono per la digitalizzazione), è destinata ad una divulgazione e utilizzo ampio nel settore pubblico. Nei prossimi mesi si definirà, in collaborazione con Funzione Pubblica, il piano operativo e di comunicazione dell'iniziativa affinché venga percepita come opportunità di arricchimento professionale. Il questionario verrà compilato in modo anonimo e somministrato per gruppi, che l'Ateneo avrà cura di definire sulla base anche delle aspettative in termini di risultato finale.

Lavoro agile: L'Ateneo ha redatto a gennaio 2021 il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), una delle principali innovazioni della disciplina in materia di smartworking, nella convinzione che il solco tracciato dall'emergenza pandemica apra a nuove prospettive irrinunciabili, in termini di forme di lavoro capaci di coniugare vita-lavoro, con sempre maggiore importanza all'efficiente ed efficace gestione dell'organizzazione e delle risorse umane. Si è avviata anche la stesura di progetti individuali, accogliendo l'interesse manifestato da 631 risorse, pari al 76% della forza lavoro, visto che nelle sedute di contrattazione del 10 dicembre 2020 e del 20 gennaio 2021, erano già stati presentati sia il progetto di smart working per l'Ateneo, che il Regolamento attuativo e lo schema di Accordo individuale.

Nel 2021 si manterrà quindi la possibilità di lavorare da remoto in osservanza a quanto previsto dal legislatore; questo, tuttavia, implica un'attenzione costante alle nuove modalità operative che questo comporta. A tal fine si è progettato un percorso formativo destinato a tutto il personale con responsabilità gestionale avente per obiettivo la costruzione di un senso comune e una condivisione delle logiche gestionali per la definizione di una cultura gestionale chiara e funzionale in regime di smartworking. Questo servirà per: accrescere la consapevolezza delle proprie aree di forza e di sviluppo della leadership per raggiungere i risultati in un contesto sempre più complesso, creare rete per favorire lo scambio e il confronto di best practice rispetto alla gestione di persone e obiettivi.

In sintesi occorre definire il nuovo paradigma del benessere sul posto di lavoro, anche in contesto di smart-working, abbassando i livelli di stress e disagio che comunque si manifestano.

Reclutamento: una volta approvato il progetto per la programmazione triennale (PRO3), sarà sottoposto all'approvazione degli Organi di Governo il piano di reclutamento straordinario per il personale tecnico amministrativo con evidenza dei tempi e modi di attivazione. Come ampiamente detto in precedenza, sarà riservato alle professionalità ritenute essenziali per affrontare le nuove sfide operative dell'Ateneo per adempiere al piano strategico.

Semplificazione e digitalizzazione: l'obiettivo più ambizioso e sfidante, anche e soprattutto alla luce della riprogettazione emergenziale dei processi indotta dalla situazione pandemica, è la dematerializzazione di tutto il ciclo di reclutamento del personale docente, tecnico e amministrativo, dei collaboratori tanto nell'ambito della ricerca e del post-laurea (borse, assegni), quanto in ambito di amministrazione (occasionali, professionali, co.co.co.) sia a tempo indeterminato che determinato.

L'obiettivo verrà percorso avendo attenzione ai seguenti capisaldi:

1. integrazione delle funzioni tecniche e amministrative dei vari servizi di Ateneo, secondo un approccio per processo e non esclusivamente per procedimento amministrativo;
2. un'ottica di razionalizzazione degli investimenti, completo sfruttamento del potenziale dei gestionali in uso e loro integrazione e messa a sistema;
3. formazione del personale coinvolto nel processo di cambiamento.

Dematerializzare tutte le procedure di reclutamento comporta procedure più veloci, snelle, trasparenti e soprattutto senza carta. Fulcro del processo di dematerializzazione è la possibilità di prescindere, all'atto della sottoscrizione dei contratti, dalla firma autografa che, oltre ai benefici sopra esposti, faciliterebbe la mobilità virtuale, ben potendo entrare l'Ateneo in rapporti con persone (docenti a contratto, assegnisti, collaboratori ecc.) che altrimenti non potrebbero essere raggiunte a causa di tempi e costi di spostamento proibitivi.

Nel 2021 sarà oggetto di revisione il reclutamento del personale docente a contratto per lo svolgimento della didattica, soprattutto nella revisione del regolamento, delle tipologie di bandi e i modelli di contratto redatti sia in lingua italiana che inglese.

Sarà effettuata, inoltre, un'analisi approfondita delle funzionalità dei gestionali in uso e delle funzionalità offerte, il livello di profondità di utilizzo presso tutte le strutture (dipartimenti e amministrazione centrale) e, infine, l'avvio di un iter volto ad utilizzare tutte le funzionalità dei gestionali, anche in vista di utilizzi futuri più complessi (iter graduale di formazione applicata, sostegno e promozione dell'uso della piattaforma, infine obbligo).

Saranno attivate, inoltre, due piattaforme per attività self-service fruite da utenti quali docente e personale tecnico-amministrativo per l'aggiornamento dei dati fiscali e previdenziali, e la seconda per intervenire sui dati della propria posizione anagrafica con conseguente risparmio di tempi amministrativi di lavorazione di partecce cartacee.

Strumentazione e infrastrutture: nel corso dell'anno si attuerà il piano acquisti di strumentazione come evidenziato dal sondaggio descritto in premessa, con particolare riguardo alla quota di strumentazione necessaria al lavoratore in smartworking.

2022:

Reclutamento: definito il piano e le sue tempistiche di realizzazione, si avvieranno nel corso del 2022 le procedure concorsuali necessarie all'avvio del reclutamento di personale tecnico amministrativo.

Lavoro agile: come già detto in premessa l'Ateneo crede nello smartworking come nuova modalità lavorativa, pertanto nel 2022 in osservanza a quelle che saranno le disposizioni normative, lavorerà per garantirne l'attuazione.

Semplificazione e digitalizzazione: il Laboratorio di semplificazione e facilitazione gestionale istituito in Ateneo condivide con il Pro Rettore ed il suo Delegato un piano di sviluppo a scorrimento che prevede l'attivazione di interventi per semplificare l'agire amministrativo, pertanto nel 2022 proseguiranno le iniziative avviate nell'anno precedente e si definiranno eventuali nuovi spazi di intervento sulla base di rinnovate analisi ed esigenze.

Formazione: progettato il censimento nel 2021, questo avrà luogo da settembre 2021 con probabili strascichi nel 2022. Una volta attuato, ci sarà una fase di analisi e condivisione dei risultati che confluirà nella definizione di un piano formativo pluriennale articolato per livelli e necessità.

Questo sarà la garanzia di uno sviluppo omogeneo, non basato sull'iniziativa o la sensibilità individuale.

2023:

Reclutamento: nel corso del 2023 si prevede che si possano concludere tutte le procedure concorsuali del piano straordinario di reclutamento.

Semplificazione e digitalizzazione: il Laboratorio di semplificazione e facilitazione gestionale istituito in Ateneo, come già citato in precedenza, condivide con il Pro Rettore ed il suo Delegato un piano di sviluppo a scorrimento che prevede l'avviamento di interventi per semplificare l'agire amministrativo. I processi avviati nel 2022 quindi proseguiranno in un'ottica di integrazione e digitalizzazione e si arricchiranno di nuovi interventi sulla base dell'analisi dei fabbisogni. Il 2023 si presume possa essere l'anno che segnerà il compimento della completa semplificazione del processo di reclutamento.

Formazione: conclusa la valutazione ed analizzati i risultati, sarà possibile redigere per il 2023 un piano formativo puntuale e solido in ambito di competenze digitali. La profondità e l'estensione dell'azione dipenderà dai risultati acquisiti in termini di conoscenze e gap formativi mostrati dai Gruppi. Sulla base di queste, sarà possibile erogare attività formative su misura per accrescere le professionalità e tendere ad una organizzazione duttile, ovvero orientata ai servizi resi alla cittadinanza, agli studenti e alla comunità scientifica.

Spazi: la gestione efficiente degli spazi è una frontiera del lavoro agile che, oltre a consentire la conciliazione della vita e del lavoro, permette di investigare ambiti di ottimizzazione delle risorse disponibili. L'Ateneo ha già considerato questo aspetto nella progettazione dei nuovi spazi, in particolare le azioni di organizzazione (hard e soft) delle Virtual Classroom, sono state affiancate dalla progettazione dei Virtual Office. L'esperienza nell'ambito privato del coworking, mutuata dal potenziamento della connettività in mobilità e dall'evoluzione degli strumenti collaborativi, deve condurre ad una riduzione degli spazi, degli arredi e delle attrezzature necessarie, rispetto ai quali occorrerà contestualmente monitorare il benessere lavorativo che potrebbe subire peggioramenti a causa dell'assenza di identità e personalizzazione dei luoghi.

In particolare, l'Ateneo ha elaborato il progetto di riorganizzazione dell'Admission Office e del Welcome Office. All'interno di questi progetti, la riorganizzazione degli uffici e spazi comuni è stata orientata all'individuazione di locali dove si potranno svolgere attività a rotazione e con elementi di arredo flessibili per poter accogliere sia postazioni singole, sia la loro aggregazione per riunioni di gruppo, supportate dalla dotazione multimediale e dalle connettività necessarie alle riunioni in modalità mista (presenza - remoto), quali schermi integrati di grandi dimensioni, e dalla condivisione di attrezzature per la stampa (nei limiti necessari conseguenti alla dematerializzazione). Nel corso del 2022 e 2023 verranno progettati e avviati i lavori relativi agli spazi di coworking che interesseranno gli uffici dell'Admission Office e del Welcome Office, situati in un cortile storico e di pregio dell'Ateneo

INDICATORI DI RIFERIMENTO PER MONITORAGGIO E VALUTAZIONE	Livello iniziale ²	Target Indicatore finale 2023 ³	Relazione Nucleo	File xls
E_b - Proporzione di ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, lett. a) e lett. b) sul totale dei docenti di ruolo	0,169	0,178		
E_h - Rapporto tra risorse per la formazione del personale TA e numero di TA di ruolo (*)	Indicatore: 95,461 Numeratore: 82.574,000 Denominatore: 865,000	124,000	SI	

(2) Come previsto al par. 1, nota 4 del Provvedimento direttoriale, il livello iniziale è riferito di norma all'a.s. 2020, all'a.a. 2020/21 (ANS - carriere studenti) o a.a. 2021/2022 (offerta formativa) in relazione alla tipologia di indicatore.

INDICATORE PROPOSTO DALL'ATENEO PER OBIETTIVO E

Indicatore proposto dall'Ateneo per il macro obiettivo E come da DD 2503/2019, art. 1, comma 2

Nome indicatore:	Percentuale di dipendenti (PTA) per cui è stata effettuata una mappatura delle competenze digitali		
Motivazione scelta:	<p>La formazione è il fattore abilitante per lo sviluppo organizzativo, soprattutto in questo nuovo contesto di smartworking.</p> <p>Per rendere il quadro degli indicatori più completo ed efficace nella valutazione dei risultati raggiunti, si propone di inserire un indicatore di Ateneo di impatto, ovvero relativo all'attuazione della mappatura delle competenze digitali del personale tecnico amministrativo. Questa consentirà, infatti, una definizione puntuale del fabbisogno e orienterà in modo significativo l'azione formativa nel triennio.</p> <p>Si ritiene che la rilevanza dell'iniziativa e la sua caratteristica innovativa siano presupposti validi alla sua significatività e quindi certificazione. Il target del 20% esprime l'intenzione raggiungere tutte le figure chiave in termini di responsabilità e ruolo che corrispondono appunto al 20% della popolazione. Si ricorda che la compilazione sarà anonima e su base volontaria per meglio promuovere la costituzione di una base condivisa di conoscenze e meccanismi nuovi di autoverifica. Questo è un fattore imponderabile, ma è connesso al successo e alla significatività dell'iniziativa.</p>		
Modalità di rilevazione e di aggiornamento dei dati:	Rilevazione competenze digitali dei dipendenti e stesura Relazione di attività		
Fonte di rilevazione:	Esiti dell'indagine effettuata presso i dipendenti dell'Ateneo		
Valore iniziale dell'indicatore:	0,000		
Valore finale dell'indicatore (target 2023):	0,200		
Ufficio dell'ateneo referente:	U.O.C. Relazioni Sindacali, Facilitazione Amministrativa e Formazione presso Servizio Programmazione e Sviluppo Organizzativo.		
Verbale del Nucleo di valutazione dell'Ateneo contenente la validazione dell'indicatore, delle modalità di rilevazione e aggiornamento dei dati, della fonte e del valore iniziale di riferimento:	Download file allegato		

BUDGET PER IL PROGRAMMA

TOTALE

a) Importo attribuibile a valere sulle risorse della programmazione triennale MUR	2583871,00
b) Eventuale quota di cofinanziamento a carico di Ateneo o di soggetti terzi(1)	19560442,00
Totale (a+b)	22144313,00
di cui destinato al raggiungimento dell'obiettivo E	22144313,00

Eventuali note da parte dell'ateneo	<p>Facendo seguito alla pubblicazione sul sito ministeriale della new di seguito riportata, il budget dei 46 ricercatori di tipo a) addizionali previsti nell'ambito dell'azione di reclutamento di giovani ricercatori e' stato calcolato su base quinquennale ed è prevalentemente cofinanziato dall'ateneo</p> <p>15/07/2021 - Specifiche Obiettivo E Con riferimento all'obiettivo E "Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università", fatto salvo quanto previsto dal d.m. n 289/2021 che non consente il reclutamento di personale a tempo indeterminato a valere sulle risorse assegnate, si precisa che gli eventuali costi di reclutamento di personale a tempo determinato a valere sulle risorse ministeriali e quelli di reclutamento di tutto il personale a valere sulle risorse di Ateneo a co-finanziamento del progetto sono da intendersi come costi effettivamente sostenuti dall'Ateneo. Per quello che riguarda ad esempio i ricercatori a tempo determinato art. 24, co. 3, lett. a) della l. 240/2010, si precisa che va considerato il costo quinquennale del contratto calcolato ai sensi dell'art. 24, comma 8, L. 240/2010.</p>
-------------------------------------	---

La scheda è stata inoltrata al MIUR in data 28-07-2021.

Valutazione ANVUR - Rimodulazione Atenei

In seguito alla rimodulazione i valori rimodulati sostituiranno quelli originali e vengono identificati da **(Rimodulato)** per i target o dalla stringa **"Valore rimodulato"** per i testi.

SEZIONE 1

INDICATORI DI RIFERIMENTO PER MONITORAGGIO E VALUTAZIONE	Livello iniziale ²	Target Indicatore finale 2023 ³	Relazione Nucleo	File xls	Valutazione ANVUR Parere
<p>A_f - Numero di studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali e per l'imprenditorialità oppure che partecipano a indagini conoscitive di efficacia della didattica disciplinare o trasversale (*)</p> <p>Valutazione ANVUR - Motivazione Lo scostamento indicato non appare particolarmente sfidante in relazione alle dimensioni dell'Ateneo e alle risorse previste. Nel Documento di programmazione integrata 2021-23, non si ravvisa un riferimento specifico all'indicatore in esame. Lo scostamento appare poco significativo in relazione alle dimensioni dell'Ateneo e alle risorse indicate, infatti il target finale di 250 studenti, calcolato rispetto agli insegnamenti con competenze trasversali presenti nei corsi di studio, prevede un incremento di 100 unità, che risultano contenute rispetto alle dimensioni della popolazione studentesca dell'ateneo. Le azioni indicate non sono adeguatamente argomentate e le relative risorse non specificate. Le risorse appaiono elevate in funzione dell'aumento di 100 studenti.</p>	150,000	1.600,000 (Rimodulato)	SI (Rimodulato)		NEGATIVO
<p>A_j - Numero di open badge ottenuti dagli studenti a seguito di percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali (*)</p> <p>Valutazione ANVUR - Motivazione Lo scostamento indicato non appare particolarmente sfidante in relazione alle dimensioni dell'Ateneo e alle risorse previste. Nel Documento di programmazione integrata 2021-23, non si ravvisano riferimenti specifici all'indicatore in esame.</p>	0,000	800,000 (Rimodulato)	SI (Rimodulato)		NEGATIVO
<p>C_c - Spazi (Mq) disponibili per la didattica rispetto agli studenti iscritti entro 1 anno oltre la durata normale dei corsi</p> <p>Valutazione ANVUR - Motivazione Lo scostamento non è particolarmente significativo, infatti gli spazi procapite riferiti al denominatore dell'indicatore, varierebbero da 1,80 mq a 1,85 mq, come dichiarato tra l'altro anche dallo stesso Ateneo. Le azioni sono ben descritte e coerenti con l'obiettivo e il piano strategico (documento di programmazione integrata 2021/23). Si rileva che l'Ateneo nella scheda dichiara: l'incremento degli spazi per la didattica di un valore significativo stimato pari a circa il 11,9% con un valore assoluto di 44.417 mq e a pag. 7 della Scheda di programmazione e nella Relazione del Nucleo il valore finale dell'indicatore (target 2023) è 43.676,000 mq. Non si evince la relazione tra le risorse previste e le specifiche azioni dell'indicatore.</p>	Indicatore: 1,794 Numeratore:39.705,000 Denominatore: 22.136,000	1,850 (Confermato)			NEGATIVO
<p>C_g - Proporzioni di studenti beneficiari di intervento di supporto finanziato dall'Ateneo</p> <p>Valutazione ANVUR - Motivazione Lo scostamento indicato non appare significativo in relazione alle dimensioni dell'Ateneo. Inoltre non si evince la relazione tra le risorse previste e le specifiche azioni dell'indicatore.</p>	0,087	0,112 (Rimodulato)			NEGATIVO
<p>D_h - Numero di insegnamenti erogati in lingua estera sul totale degli insegnamenti dell'anno accademico</p> <p>Valutazione ANVUR - Motivazione Si rileva che il numero di insegnamenti (anche riferito a corsi da istituire o convertire in inglese) dichiarati nelle azioni pari a 60 (12+24+24) non appare congruo con lo scostamento indicato. Non è descritto chiaramente come sia stato calcolato il denominatore del target finale, in quanto vengono dichiarati nuovi corsi da istituire in lingua inglese, corsi da convertire in inglese e/o in modalità mista e master, per i quali non è stato indicato il numero di insegnamenti totali. Non si evince la relazione tra le risorse previste e le specifiche azioni dell'indicatore.</p>	0,129	0,143 (Rimodulato)			NEGATIVO
<p>D_j - Partecipazione all'iniziativa European Universities, o iniziative corrispondenti</p>	No	Si			POSITIVO

INDICATORE PROPOSTO DALL'ATENEO PER OBIETTIVO C

Nome indicatore:	Valore confermato: Spazi (mq) disponibili per la didattica
Motivazione scelta:	Valore rimodulato: Per una valutazione corretta della strategicità dell'intervento, si tenga conto che, dopo oltre quindici anni, l'Ateneo torna ad impegnare risorse significative per la costruzione o ristrutturazione integrale di edifici da destinare a nuovi poli didattici. Per questo motivo è stato inserito tra gli indicatori proposti dall'Ateneo il valore assoluto dell'incremento di mq che consente di valutare l'effettivo aumento indipendentemente dalla crescita degli studenti (previsto da indicatore C_c, il cui denominatore, riferendosi agli iscritti nell'a.a. 23-24, non è controllabile dall'Ateneo). Per quanto riguarda la segnalazione della discordanza tra alcuni valori indicati, vanno considerati esatti quelli riportati nelle tabelle degli indicatori (ovvero 43.676mq); la differenza dipende da una iniziale diversa valutazione sull'inclusione delle tipologie di spazi.
Modalità di rilevazione e di aggiornamento dei dati:	Valore confermato: La metrica è il numero di mq dedicati a aule e spazi per didattica e supporto allo studio, rilevati nel sistema Archibus.
Fonte di rilevazione:	Valore confermato: Data Base Archibus
Valore iniziale dell'indicatore:	39.705,000
Valore finale dell'indicatore (target 2023):	43.676,000
Ufficio dell'ateneo referente:	Valore confermato: Servizio Facility, Utilities e Ambiente
Verbale del Nucleo di valutazione dell'Ateneo contenente la validazione dell'indicatore, delle modalità di rilevazione e aggiornamento dei dati, della fonte e del valore iniziale di riferimento:	Download file allegato (Rimodulato)
Valutazione Anvur	Parere: NEGATIVO SULL'INDICATORE Motivazione: L'indicatore è ridondante rispetto a quello ministeriale C_c, e appaiono sostanzialmente sovrapponibili. L'indicatore di Ateneo riporta un valore diverso (43.676mq) rispetto a quello previsto per l'azione C1 della scheda di programmazione (44.417 mq). Non si evince la relazione tra le risorse previste e le specifiche azioni dell'indicatore.

BUDGET PER IL PROGRAMMA	TOTALE
a) Importo attribuibile a valere sulle risorse della programmazione triennale MUR	3.395.553,00 (Confermato)
b) Eventuale quota di cofinanziamento a carico di Ateneo o di soggetti terzi(1)	8959654,00
Totale (a+b)	12.355.207,00 (Confermato)
di cui destinato al raggiungimento dell'obiettivo A	1.183.009,00 (Confermato)
di cui destinato al raggiungimento dell'obiettivo C	8.552.862,00 (Confermato)
di cui destinato al raggiungimento dell'obiettivo D	2.619.336,00 (Confermato)

SEZIONE 2

INDICATORI DI RIFERIMENTO PER MONITORAGGIO E VALUTAZIONE	Livello iniziale ²	Target Indicatore finale 2023 ³	Relazione Nucleo	File xls	Valutazione ANVUR
					Parere
E_b - Proporzione di ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, lett. a) e lett. b) sul totale dei docenti di ruolo	0,169	0,178			POSITIVO
E_h - Rapporto tra risorse per la formazione del personale TA e numero di TA di ruolo (*)					
<p>Valutazione ANVUR - Motivazione Lo scostamento appare limitato (da euro 95 a 124 euro procapite per la formazione). Inoltre, non tutte le azioni appaiono strettamente pertinenti con l'indicatore (reclutamento, riorganizzazione degli spazi con arredo flessibile). Infine, il target finale, come specificato dal Nucleo di valutazione prevede il numeratore pari a 103.345 euro, che è contenuto rispetto al totale del finanziamento dell'obiettivo E e non è descritto in riferimento alle azioni indicate.</p>	Indicatore: 95,461 Numeratore: 82.574,000 Denominatore: 865,000	250,000 (Rimodulato)	SI (Rimodulato)		NEGATIVO

INDICATORE PROPOSTO DALL'ATENEO PER OBIETTIVO E

Nome indicatore:	Percentuale di dipendenti (PTA) per cui è stata effettuata una mappatura delle competenze digitali
Motivazione scelta:	<p>La formazione è il fattore abilitante per lo sviluppo organizzativo, soprattutto in questo nuovo contesto di smartworking.</p> <p>Per rendere il quadro degli indicatori più completo ed efficace nella valutazione dei risultati raggiunti, si propone di inserire un indicatore di Ateneo di impatto, ovvero relativo all'attuazione della mappatura delle competenze digitali del personale tecnico amministrativo. Questa consentirà, infatti, una definizione puntuale del fabbisogno e orienterà in modo significativo l'azione formativa nel triennio.</p> <p>Si ritiene che la rilevanza dell'iniziativa e la sua caratteristica innovativa siano presupposti validi alla sua significatività e quindi certificazione. Il target del 20% esprime l'intenzione raggiungere tutte le figure chiave in termini di responsabilità e ruolo che corrispondono appunto al 20% della popolazione. Si ricorda che la compilazione sarà anonima e su base volontaria per meglio promuovere la costituzione di una base condivisa di conoscenze e meccanismi nuovi di autoverifica. Questo è un fattore imponderabile, ma è connesso al successo e alla significatività dell'iniziativa.</p>
Modalità di rilevazione e di aggiornamento dei dati:	Rilevazione competenze digitali dei dipendenti e stesura Relazione di attività
Fonte di rilevazione:	Esiti dell'indagine effettuata presso i dipendenti dell'Ateneo
Valore iniziale dell'indicatore:	0,000
Valore finale dell'indicatore (target 2023):	0,200
Ufficio dell'ateneo referente:	U.O.C. Relazioni Sindacali, Facilitazione Amministrativa e Formazione presso Servizio Programmazione e Sviluppo Organizzativo.
Verbale del Nucleo di valutazione dell'Ateneo contenente la validazione dell'indicatore, delle modalità di rilevazione e aggiornamento dei dati, della fonte e del valore iniziale di riferimento:	Download file allegato
Valutazione Anvur	<p>Parere: POSITIVO</p> <p>Motivazione: L'indicatore proposto dall'ateneo è idoneo a misurare i risultati rispetto all'obiettivo e all'azione prescelta.</p>

BUDGET PER IL PROGRAMMA

TOTALE

a) Importo attribuibile a valore sulle risorse della programmazione triennale MUR	2.583.871,00 (Confermato)
b) Eventuale quota di cofinanziamento a carico di Ateneo o di soggetti terzi(1)	19560442,00
Totale (a+b)	22.144.313,00 (Confermato)
di cui destinato al raggiungimento dell'obiettivo E	22.144.313,00 (Confermato)

La rimodulazione è stata chiusa in data 21-12-2021.

Note chiusura rimodulazione:

L'Ateneo ha esaminato attentamente gli esiti della valutazione, di conseguenza i target sono stati rivisti in un'ottica più sfidante, ove realmente raggiungibile. Tutte le valutazioni di dettaglio in relazione anche alle segnalazioni di Anvur, sono state portate all'attenzione del NUV e, in procedura, sono allegate al verbale di approvazione. Il quadro economico è invariato.

ALLEGATO

Università di Pavia
Programmazione Triennale 2021/2023
“Inclusione dei giovani e sviluppo strategico dell'Ateneo”

Chiarimenti e modifiche a seguito dei rilievi di ANVUR

La programmazione triennale 2021/2023 prevede quattro obiettivi in **stretta coerenza** con le direttrici strategiche dell'Ateneo così come indicate nel programma di rettorato e nelle conseguenti deleghe attribuite (<http://organi-governo.unipv.it/>) e nel documento di programmazione integrata (DPI) per il triennio 2021-2023.

Obiettivo A.: Ampliare l'accesso alla formazione universitaria

Tre azioni proposte:

A.1 - Orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca e dell'equilibrio nella rappresentanza di genere;

A.3 - Attrattività dei corsi di studio;

A.4 - Rafforzamento delle competenze acquisite dagli studenti e innovazione delle metodologie didattiche.

Nel documento di programmazione integrata (DPI) sono richiamati i contenuti e le iniziative relative agli obiettivi A.1. e A3.

Il DPI richiama altresì la necessità di identificare forme di didattica innovativa. E in questo quadro si inseriscono le azioni dell'obiettivo A.4. In tale prospettiva strategica l'Ateneo ha avviato il processo di rilascio degli “Open Badge” a partire dal 2021 (vedi la delibera assunta dal Senato Accademico il 18 ottobre 2021).

I due indicatori proposti sono relativi all'azione A.4 (anche se i costi sono, ovviamente, comprensivi delle altre due azioni).

L'avvio del processo relativo all'azione A.4 è di notevole interesse per gli studenti e pertanto l'Ateneo ritiene di poter **rimodulare significativamente** i target (finali 2023) di entrambi gli indicatori:

- a) *primo indicatore (numero di studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali e per l'imprenditorialità oppure che partecipano a indagini conoscitive di efficacia della didattica disciplinare o trasversale):* **rimodulato** da 250 studenti a 1600 (con livello iniziale: 150)
- b) *secondo indicatore (Numero di open badge ottenuti dagli studenti a seguito di percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali):* **rimodulato** da 250 studenti a 800 (con livello iniziale: 0).

Il finanziamento chiesto è pari a 488.000 €, di cui circa il 45% per le iniziative di A.4 (cioè l'azione a cui sono connessi i due indicatori scelti): migrazione su cloud di tutta la piattaforma di digital learning di Ateneo, piattaforma di open badge, integrazione della piattaforma con il sistema di segreteria studenti (ESSE3).

Il restante 55% del finanziamento richiesto è così ripartito:

- per circa il 25% agli interventi dell'azione A.1.: portale dell'orientamento, servizio di filo diretto con gli studenti, servizi per analytics relativi a carriera degli studenti, portale istituzionale di Ateneo;
- per circa il 30% agli interventi dell'azione A.3.: portale per l'attrattività internazionale e portali dei Dipartimenti e corsi di laurea (a regime circa 120 nuovi siti on-line).

Obiettivo C.: Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze

Due azioni proposte:

- 1 - Miglioramento delle aule e degli spazi di studio (aule, spazi di studio, biblioteche, software per la didattica a distanza e infrastrutture digitali);
- 3 - Integrazione degli interventi per il diritto allo studio e la disabilità.

Relativamente all'**azione C.1** tra gli obiettivi strategici dell'Ateneo è incluso l'OS-58 secondo cui *"si darà avvio alla realizzazione di progetti strategici già definiti, tra cui il Campus della Salute e il nuovo Polo didattico di Farmacia"*, perfettamente in coerenza con il progetto inserito nella programmazione triennale 2021-2023.

Le risorse richieste sono finalizzata a fornire gli arredi e le dotazioni necessarie per la completa funzionalità degli spazi didattici del Campus della Salute e del Polo didattico di Farmacia.

È stato scelto l'indicatore: *Spazi (mq) disponibili per la didattica rispetto agli studenti iscritti entro un anno oltre la durata normale dei corsi.*

A tale proposito si precisa che l'incremento degli spazi per la didattica è di circa **3.970 mq**, con un valore totale di Ateneo pari a 43.676 mq, e determina, rispetto al numero iniziale di riferimento degli studenti, un indice atteso di quasi due mq a studente (**1,97 mq/studente**), con un incremento percentuale del **9%**. In altri termini, l'incremento degli spazi dedicati alla didattica aumenterà del 9% in questo triennio. Per una valutazione corretta della strategicità dell'intervento, si tenga conto che, dopo oltre quindici anni, l'Ateneo torna ad impegnare risorse significative per la costruzione o ristrutturazione integrale di edifici da destinare a nuovi poli didattici. **Per questo motivo, è stato inserito dall'Ateneo l'indicatore relativo all'incremento degli spazi che consente di valutarne l'effettivo aumento indipendentemente dalla crescita del denominatore.**

Il target Indicatore finale 2023 è pari a 1,85 mq/studente, e tiene conto dell'aumento del denominatore stimato in circa 1500 studenti (numero degli iscritti entro un anno oltre la durata normale dei corsi), stante l'avvio, a partire dall'anno accademico 2022-2023, di 7 nuovi Corsi di Laurea, nonché un incremento del 50% delle matricole di Medicina, a partire dall'anno accademico 2021-2022. Quindi, renderemo disponibili significativi spazi per la didattica, ma ci attendiamo un contestuale significativo aumento di studenti. Entrambi obiettivi perseguiti a livello strategico.

Per quanto riguarda la segnalazione della discordanza tra alcuni valori indicati, vanno considerati esatti quelli riportati nelle tabelle degli indicatori; la differenza dipende da una iniziale diversa valutazione sull'inclusione delle tipologie di spazi.

Relativamente all'**azione C.3** tra le direttrici strategiche individuate dal Rettore per il suo mandato è prevista esplicitamente la direttrice "inclusione e merito" (Tabella 2 del DPI), che raggruppa diversi obiettivi tra cui ve ne è uno specifico (OS-31) *"valorizzare al meglio gli studenti meritevoli, attraverso l'adozione di strumenti che favoriscano le fasce economicamente più svantaggiate"* che risulta perfettamente coerente con il progetto inserito nella programmazione triennale 2021-2023.

In termini finanziari, l'Azione C.3 prevede due interventi:

- 1) Contributi per borse di studio (€ 2.900.000), il cui costo è integralmente sostenuto dall'Ateneo e, pertanto, all'interno del progetto, è stato esposto in termini di cofinanziamento senza richiesta di alcun contributo ministeriale aggiuntivo;
- 2) Interventi di supporto agli studenti: € 1.482.036 di cui € 550.000 cofinanziamento di Ateneo e € 932.036 di contributo ministeriale. Sono previste misure ritenute di particolare importanza in un momento congiunturale caratterizzato dalla situazione pandemica e post-pandemica, tra cui le seguenti:
 - a) contributi per fuori sede, con ISEE inferiore a € 40.000, che risultino titolari di un contratto di affitto. Si stima una spesa di circa 350.000€ per supportare circa 700 studenti all'anno con contributo medio di 500€. Si segnala che 700 studenti rappresentano una quota pari a circa **il 20% degli studenti fuori regione**, con reddito inferiore a 40.000€, al netto degli studenti residenti nei collegi universitari;
 - b) contributi straordinari destinati agli studenti in situazione di disagio (circa 100 studenti all'anno contributo medio erogato 1.500€).

In relazione all'indicatore selezionato (*Proporzione di studenti beneficiari di intervento di supporto finanziato dall'Ateneo*) si precisa quanto segue e così **si rimodula il target**.

Rispetto al **valore iniziale** A.A. 2019/20: **8,7%** (n° di interventi /n° iscritti ai corsi di laurea e di dottorato: 2.109/24.114), l'Ateneo ha ipotizzato interventi aggiuntivi pari al **37,9%** (800/2.109).

La stima relativa al target da raggiungere nell'a.a. 2022/23, peraltro, prende in considerazione anche l'aumento previsto del denominatore (aumento numero immatricolati totali per avvio di nuovi corsi di laurea e aumento numero dei dottorandi). Pertanto, il valore del denominatore previsto all'a.a. 22/23 è stimato in 25.814.

Si propone la **rimodulazione del target** da 9,5% a **11,2%** (n° di interventi /n° iscritti ai corsi di laurea e di dottorato: 2.909/25.814): **28,7% incremento percentuale rispetto al valore iniziale** (8,7%).

Obiettivo D.: Essere protagonisti di una dimensione internazionale

Due azioni proposte:

D.2 - Corsi di studio internazionali;

D.4 - Integrazione della didattica nelle reti internazionali e europee.

Tra le direttrici strategiche di Ateneo è prevista esplicitamente la direttrice "Internazionalizzazione" (Tabella 2 del DPI), che prevede di "incoraggiare e favorire le esperienze umane e formative presso realtà universitarie internazionali" e, al contempo, la "creazione e partecipazione a reti di università sia su progetto, sia stabili".

Per quanto riguarda l'azione D.2 (su cui vi sono stati i rilievi critici di ANVUR) l'Ateneo si è posto l'obiettivo di incrementare di 60 gli insegnamenti in lingua inglese, stimando un costo per ogni insegnamento aggiuntivo in circa 4.300€.

Rispetto all'indicatore scelto ("Numero di insegnamenti erogati in lingua estera sul totale degli insegnamenti dell'anno accademico") questo significa passare dall'attuale dato del 12,9% al 14% (che viene **rimodulato al 14,30%**). La **significatività dell'incremento** va valutata anche considerando il parallelo incremento dell'offerta complessiva di insegnamenti dell'Ateneo, vista l'Istituzione di 7 nuovi Corsi di Laurea dall'anno accademico 2022-2023 (che comporta, nell'indicatore, un aumento del denominatore).

Obiettivo E.: Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università.

Due azioni proposte:

E.1 - Reclutamento di giovani ricercatori (ricercatori a tempo determinato ai sensi della l. 240/2010 art. 24, co. 3, lett. a) e b), assegnisti e borse di dottorato;

E.3 - Sviluppo organizzativo anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile.

È stato selezionato l'Obiettivo E. in quanto coerente con le due direttrici strategiche contenute nel DPI (Tabella 2): "Innovazione e Ricerca", finalizzata allo sviluppo del potenziale di ricerca e "Ruolo strategico dell'Amministrazione" che sostiene politiche di sviluppo delle professionalità e misure a favore del benessere lavorativo.

Il budget indicato per l'azione E.3 assomma una pluralità di interventi di natura diversa, ma integrati in quanto tutti finalizzati ad innovare l'azione amministrativa con iniziative di facilitazione e digitalizzazione, e a sostenere un idoneo piano di sviluppo del personale.

Si propone di **rimodulare l'indicatore** "Rapporto tra risorse per la formazione del personale TA e numero di TA di ruolo" per il quale si ridefinisce il target a un livello più ambizioso: 250€ pro capite (fissato nella prima versione 124€ pro capite) con valore iniziale di 95,45€. Si tratta di un **incremento** pari a circa il **162%** rispetto al valore di partenza.

PIANO PER LE AZIONI POSITIVE 2022 – 2024 PER LA PROMOZIONE DELLE PARI OPPORTUNITÀ, DEL BENESSERE NEI LUOGHI DI LAVORO E CONTRO LE DISCRIMINAZIONI

PREMESSE

Il Comitato unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni per il quadriennio 2019-2023 dell'Università degli Studi Pavia è stato costituito con Decreto Rettorale n. 3544/2019 (prot. n. 151953 del 20/11/2019), in attuazione dell'art. 21 L. 183/2010.

Tra i compiti propositivi del CUG è individuata "la predisposizione di piani di azioni positive per favorire l'uguaglianza sostanziale sul lavoro tra uomini e donne". Le azioni positive sono da considerarsi misure temporanee speciali che, in deroga al principio di uguaglianza formale, tendono a rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne.

In ottemperanza alla disposizione all'art. 48 del d.lgs. 198/2006, il CUG dell'Università degli Studi di Pavia propone il Piano Triennale di Azioni Positive (PTAP) per il triennio 2022-2024 che mira a:

- rimuovere gli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione delle pari opportunità nel lavoro e nello studio;
- migliorare il clima lavorativo e di studio;
- favorire la condivisione dei valori di equità e di rispetto della dignità.

IL PIANO DI AZIONI POSITIVE

Le azioni promosse dal CUG sono estese, ove possibile, a tutta la comunità universitaria e sono riferite ai quattro principali ambiti di intervento previsti dalla Direttiva n. 2/2019, ovvero:

1. **Politiche di reclutamento e gestione del personale**, con lo scopo di rimuovere i fattori che ostacolano le pari opportunità e promuovono la presenza equilibrata delle lavoratrici e dei lavoratori nei vari ruoli del personale dipendente, evitando penalizzazioni discriminatorie.
2. **Organizzazione del lavoro**, affinché si garantiscano il benessere organizzativo, l'assenza di qualsiasi discriminazione e favoriscano la migliore conciliazione tra tempi di lavoro e tempi di vita attribuendo criteri di priorità a favore di coloro in situazioni di svantaggio personale, sociale e familiare.

3. **Formazione e diffusione del modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e alla conciliazione dei tempi di vita e lavoro**, attraverso percorsi di informazione e formazione che coinvolgano tutti i livelli dell'Amministrazione.
4. **Rafforzamento del Comitato unico di Garanzia**, con riferimento alle funzioni propositiva e consultiva e ai compiti di verifica.

LE AZIONI POSITIVE

Politiche di reclutamento e gestione del personale

1. Bilancio di genere

Come già annunciato nel PTAP 20-22, e dopo la pubblicazione del bilancio di genere 2020", si è deciso di sospendere la redazione di ulteriori bilanci di genere a favore di pubblicazioni/analisi più mirate sugli esiti del reclutamento del personale docente. Si è osservato che il reclutamento nel PD/R rappresenta la variabile con una dinamica crescente nella disegualianza di genere soprattutto nelle posizioni di ingresso. In particolare, mentre per le posizioni da ricercatore/trice di tipo A la disparità di genere appare limitata, quando si passa alla posizione di tipo B vi è una forte asimmetria a discapito del genere femminile. Le disposizioni ministeriali stanno portando all'istituzione di numerosi contratti di ricercatore/trice di tipo B che il CUG vuole monitorare in termini di rappresentatività di genere nelle commissioni, nel rapporto di genere tra candidati e vincitori e nel rapporto di genere tra candidati interni ed esterni.

2. Linguaggio istituzionale rispettoso delle differenze di genere

Il precedente CUG ha predisposto un vademecum dal titolo "*Sul corretto utilizzo del linguaggio istituzionale, negli atti della Pubblica Amministrazione, in un'ottica di riequilibrio di genere*" per l'utilizzo di un linguaggio rispettoso delle differenze di genere nell'attività di redazione di documenti ufficiali, nella predisposizione di modulistiche e, più in generale, nella comunicazione interna ed esterna all'Ateneo. L'intento del vademecum è quello di promuovere una cultura più rispettosa delle differenze e di veicolare un corretto approccio della pubblica amministrazione in un contesto sociale in continuo mutamento. Il CUG pubblicherà sul suo sito il vademecum eventualmente rivisto alla luce delle più recenti indicazioni di altri Atenei e CUG.

3. Linee guida per la pari opportunità negli eventi scientifici

Il precedente CUG ha predisposto delle linee guida per le pari opportunità di genere negli eventi scientifici. Queste sono state approvate dal Senato Accademico di giugno 2019. Il CUG intende proporre un aggiornamento delle linee guida per renderle più monitorabili e di facile attuazione. Intende proporle agli organi di Ateneo e farsi promotore del loro rispetto e applicazione. Violazioni evidenti delle linee guida verranno segnalate dal CUG ai direttori dei dipartimenti di Ateneo coinvolti.

Organizzazione del lavoro

1. Sportello d'ascolto

La valutazione effettuata tramite report bimensili di fruizione dello sportello e un sondaggio somministrato agli utenti del servizio hanno portato al prolungamento dello sportello, inaugurato nel 2020, per il 2021/2022. Alla luce dei progetti attivi e della disponibilità di bilancio del CUG e della fruizione e del livello di gradimento del servizio da parte degli utenti si deciderà, anno per anno, se mantenere attiva l'iniziativa. Per valutare il servizio verranno considerati sia i report mensili di fruizione predisposti dall'esperto/a incaricato/a sia un sondaggio da somministrare agli utilizzatori del servizio. Verrà inoltre potenziata la comunicazione sull'attività dello sportello seguendo le indicazioni emerse dal sondaggio effettuato.

2. Telelavoro

Il progetto di telelavoro dell'Ateneo nasce nel 2015 all'interno del progetto "*Iniziativa family-friendly*", condiviso con ATS Pavia.

L'Università di Pavia si impegna a potenziare il numero delle postazioni e delle aree di attività per l'attivazione di progetti individuali di telelavoro. Il CUG assumerà un ruolo fondamentale per la promozione e la sensibilizzazione di dirigenti e responsabili di struttura sul tema della conciliazione casa-lavoro e sugli importanti vantaggi dell'adozione di questa modalità flessibile, anche con riferimento alla performance e ai risultati professionali.

3. Smart working

Saranno resi noti i risultati del sondaggio promosso dalla Conferenza Nazionale degli Organismi di Pari Opportunità delle Università Italiane cui il CUG dell'Ateneo di Pavia ha aderito nel 2021. Il sondaggio, rivolto sia al PTA sia al PD/R, ha permesso di ottenere informazioni dettagliate sulle condizioni di lavoro in periodo emergenziale.

Il CUG continuerà nella promozione e sostegno delle diverse forme di lavoro agile per i dipendenti dell'Ateneo.

4. Laboratorio disabilità

Con riferimento alle linee di indirizzo e criteri per l'attuazione degli adempimenti rivolti a facilitare l'attività dei dipendenti con disabilità (art 21 del CONTRATTO INTEGRATIVO DI ATENEO), l'Ateneo si impegna a garantire lo svolgimento dell'attività lavorativa il più possibile rispondente alle abilità, conoscenze, competenze, attitudini e desideri dei propri dipendenti, compatibilmente con la necessità di garantire il miglior livello di funzionamento ordinario e straordinario. All'interno di questa cornice, occorre porre attenzione particolare al benessere dei dipendenti con disabilità. La legge 68/99 tutela i diritti dei lavoratori con disabilità, e la messa in atto di interventi specifici e/o individuali per il supporto all'attività lavorativa. Il gruppo di lavoro che doveva essere attivo dal 2020 ha invece iniziato nel 2021. Tale gruppo di lavoro si occupa della mappatura dei dipendenti disabili e delle attività svolte, ovvero una puntuale raccolta di informazioni sui dipendenti disabili, relative alle attività svolte, alle difficoltà dirette sul lavoro o di conciliazione casa-lavoro, alle barriere architettoniche, alla necessità di introdurre strumentazione adeguata, etc.

Il CUG, partecipando al gruppo di lavoro, promuove l'iniziativa di mappatura delle attività e suggerisce possibili modifiche organizzative e/o l'introduzione di strumentazione specialistica al fine di rimuovere, quanto più possibile, gli ostacoli che i dipendenti disabili incontrano durante le attività lavorative.

5. Progetto AGILI ad AGIO

Nel 2021 è stato inaugurato il progetto AGILI AD AGIO rivolto al benessere dei dipendenti secondo il modello di intervento *"Healthy workplaces: a model for action"* proposto dall'Organizzazione Mondiale della Sanità in cui un'azienda opera per promuovere e favorire l'adozione di comportamenti e scelte positive per la salute dei lavoratori e della collettività.

Il progetto prevede la pubblicazione di brevi video che offrono informazioni in pillole sull'esercizio fisico e sulla sana e corretta alimentazione per affrontare al meglio la giornata lavorativa e restare in salute. Gli esercizi e i consigli sono pensati e proposti dagli specialisti del corso di Laurea in Scienze Motorie, in collaborazione con il Laboratorio di Dietetica e Nutrizione Clinica, supportati dal C.U.G. di Ateneo nella promozione del progetto.

Andrà valutata la continuazione del progetto e/o la sua estensione per i soggetti con disabilità motoria non grave, in accordo con il laboratorio delle disabilità.

6. Welfare

Il Comitato Unico di Garanzia sostiene e supporta l'Amministrazione nell'attuazione delle diverse azioni di welfare rivolte al personale dell'Ateneo. L'amministrazione ha partecipato in passato con ATS alla presentazione di progetti finanziati dalla Regione per il welfare aziendale (ad esempio ha ottenuto il finanziamento di un progetto per il centro estivo dei figli dei dipendenti nei periodi di chiusura scolastica). Il CUG continuerà nell'attività di sostegno per la richiesta di finanziamenti che permettano di proseguire nell'offerta di questi servizi e affiancherà l'amministrazione nella definizione di un progetto per l'assistenza dei familiari anziani o in difficoltà dei dipendenti.

Formazione e diffusione del modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e alla conciliazione dei tempi di vita e lavoro

1. Seminari e formazione

Il Comitato Unico di Garanzia supporta l'Amministrazione nell'individuazione dell'attività di formazione sullo smart working per dirigenti e capi servizio dell'Ateneo

Il CUG organizzerà incontri e seminari sulle tematiche di competenza del Comitato anche in occasione del 25 novembre (Giornata internazionale per l'eliminazione della violenza contro le donne) e del 11 febbraio (Giornata internazionale delle donne e delle ragazze nella Scienza).

6. Benessere organizzativo e stress-lavoro correlato

L'Ateneo si impegna a svolgere diverse indagini per la valutazione del "clima interno" e delle possibili fonti di disagio lavorativo al fine di individuare interventi migliorativi che possano promuovere il benessere delle lavoratrici e dei lavoratori. In particolare, vengono svolte indagini sul benessere organizzativo e per la valutazione dello stress lavoro-correlato.

2.1 Valutazione dello stress lavoro-correlato SLC.

Ai sensi del d.lgs. 81/2008 in materia di salute e sicurezza delle lavoratrici e dei lavoratori, è disposta ogni due anni la valutazione del rischio di stress lavoro-correlato. Il gruppo di lavoro multidisciplinare (Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione di Ateneo, Medici e psicologi esperti in materia, Consigliera di Fiducia dell'Ateneo, Rappresentanti sindacali, Rappresentanti del Comitato Unico di Garanzia, Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza e UOC Carriere e concorsi del personale tecnico amministrativo e CEL e rapporti con il Servizio Sanitario Nazionale) si occupa dello svolgimento dell'indagine e della progettazione di interventi preventivi e migliorativi previsti nel documento di valutazione del rischio stress lavoro-correlato.

Dato il perdurare dell'emergenza sanitaria, l'indagine prevista per l'anno 2021, è stata posticipata al 2022

Tale indagine sarà svolta con la collaborazione di tutte le figure sopraccitate. Il CUG svolgerà un ruolo di promotore, non solo dell'indagine, ma soprattutto della programmazione delle azioni e degli interventi ai fini della riduzione o eliminazione del rischio di insorgenza di stress lavoro-correlato.

2.2 Indagine sul benessere organizzativo.

All'interno del progetto "*Good Practice*", viene annualmente svolta l'indagine del benessere organizzativo, anche con riferimento a quanto previsto dal d.lgs. 150/2001. Oltre ad analizzare i dati relativi all'Ateneo, il progetto GP consente di avere a disposizione i dati aggregati relativi alle altre Università partner in modo da effettuare anche analisi comparative delle medie dei risultati ottenuti.

Anche nel 2022 l'Ateneo parteciperà al progetto; il CUG sarà coinvolto nella fase di analisi e di presentazione e pubblicazione dei dati, nonché nell'eventuale fase di progettazione di interventi migliorativi per il benessere di lavoratrici e lavoratori.

7. Promozione della cultura di genere e contro le discriminazioni

3.1. Proseguimento nella collaborazione con il Comune e la Provincia di Pavia per la promozione del Concorso Letterario "Caratteri di donna" e l'attribuzione di un premio in denaro ad una/o studentessa/e universitaria per il migliore racconto.

3.2. Costruzione di una mappa dei docenti dell'Ateneo che utilizzano un approccio di genere e alla diversità nei loro studi. Il CUG intende chiedere, a quanti disponibili all'interno della comunità

accademica, di partecipare ad attività di formazione e consulenza per le tematiche di competenza CUG.

3.3. Organizzazione di incontri con dottorandi/e, assegnisti/e, e con figure strutturate che operano nei dipartimenti al fine di informare (e formare) sui temi della parità e delle discriminazioni.

3.4 Nel 2021 il CUG ha sostenuto il progetto PREVENZIONE DELLA VIOLENZA DI GENERE: EDUCARE AL RISPETTO” nell’ambito del bando di Regione Lombardia per la selezione di progetti e/o percorsi formativi nel sistema universitario lombardo sulle tematiche di prevenzione e contrasto alla violenza contro le donne, annualità 2021/2022, di cui alle dd.g.r. n. 4643/2021 e n. 5081/2021. A seguito dell’esito del bando, che ha visto il progetto vincitore, il CUG si occuperà insieme ai dipartimenti di Scienze del sistema nervoso e del comportamento, scienze politiche e sociali, giurisprudenza. scienze clinico chirurgiche, diagnostiche e pediatriche, di organizzare attività volte alla cultura del rispetto di genere, inclusive di riconoscimenti per tesi di laurea a tema discusse presso l’Università proponente, attività formative di aggiornamento/approfondimento e seminari rivolti a figure professionali di vari profili (medici di base e operatori assistenziali), iniziative di sensibilizzazione, informazione e formazione aperte alla cittadinanza e/o alle scuole, anche in collaborazione con le reti territoriali antiviolenza.

4. Premio "Puntiamo i Tacchi"

Nel 2021 è stata istituita la I edizione del Puntiamo i Tacchi , nato allo scopo di sensibilizzare la comunità accademica pavese in servizio (studenti/e, personale tecnico amministrativo, personale docente strutturato e a contratto, CEL, dottorandi/e, assegnisti di ricerca, borsisti) al tema della violenza sulle donne. Si è trattato di un concorso artistico diviso in opere testuali e opere multimediali. La I edizione ha visto una ottima partecipazione della comunità accademica. La premiazione è avvenuta all’interno dell’evento del 25 novembre organizzato dal CUG.

Visto il successo della prima edizione si prevede di continuare ad istituire il premio. Le opere più interessanti presentate al concorso verranno pubblicate in una sezione dedicata al CUG nella Digital Library di Ateneo.

8. Rinnovo protocollo rete antiviolenza

Nel novembre 2021, all'interno della Rete Interistituzionale Territoriale Antiviolenza di Pavia, è stato rinnovato il PROTOCOLLO D'INTESA PER LA PROMOZIONE DI STRATEGIE CONDIVISE FINALIZZATE ALLA PREVENZIONE ED AL CONTRASTO DEL FENOMENO DELLA VIOLENZA NEI CONFRONTI DELLE DONNE.

All'interno del Protocollo, il CUG si è impegnato a mettere in atto le seguenti azioni:

1. ideare e mettere in atto strategie di comunicazione per sensibilizzare la comunità accademica (studenti e dipendenti) sul tema della violenza di genere;
2. promuovere la conoscenza dell'esistenza, degli obiettivi, degli strumenti e dei riferimenti della Rete Interistituzionale Territoriale Antiviolenza di Pavia presso l'intera comunità accademica;
3. collaborare con gli altri soggetti firmatari del Protocollo d'Intesa all'organizzazione, realizzazione e promozione di iniziative di divulgazione e sensibilizzazione pubblica, volte a promuovere maggiore consapevolezza sulle violazioni dei diritti fondamentali delle donne e sull'esistenza della Rete Interistituzionale Territoriale Antiviolenza di Pavia;
4. erogare un corso universitario interdipartimentale sulla prevenzione della violenza di genere e l'educazione al rispetto;
5. collaborare con gli altri soggetti firmatari del Protocollo d'Intesa, alla progettazione di percorsi accreditati per la formazione degli operatori del settore sul tema della violenza sulle donne;
6. porre in essere specifiche convenzioni con i centri antiviolenza del territorio per lo svolgimento di attività di tirocinio;
7. promuovere attività di ricerca su cause, conseguenze, costi e prevenzione della violenza di genere istituendo un premio di laurea finanziato dal CUG di ateneo.

9. Gender Equality Plan (GEP)

Ad inizio 2022 è prevista la presentazione agli organi di governo del GEP 2022-2024 per l'approvazione.

La bozza del GEP è stata realizzata da un gruppo di lavoro costituito da personale del Servizio Ricerca e Terza Missione, del Comitato Unico di Garanzia (CUG) e del Centro di ricerca Interdipartimentale Migrazione e Riconoscimento Genere Diversità. Per la realizzazione dei punti previsti, il CUG convocherà riunioni periodiche per pianificare le varie attività, discutere i progressi e i risultati, oltre che elaborare strategie di miglioramento e mitigazione. A cadenza annuale, organizzerà incontri con la governance e gli altri stakeholder rilevanti, in modo da rafforzare il livello di impegno e supporto istituzionali e massimizzare l'impatto delle azioni previste dal piano.

10. Attività all'interno del progetto TODES

Nel 2021 l'Università di Pavia ha sostenuto il progetto TODES! - Territorio Opportunità Diritti Eguaglianza Solidarietà" nell'ambito del bando UNAR per la selezione di progetti per la costituzione di centri contro le discriminazioni motivate da orientamento sessuale e identità di genere. A seguito dell'esito del bando che ha visto il progetto vincitore, il CUG si occuperà insieme ad Universigay di prevedere uno spazio interno all'Ateneo per la comunità LGBTI+. Universigay è l'associazione LGBTI+ riconosciuta dall'Università degli Studi di Pavia. Attiva dal 2010, si occupa di contrastare le discriminazioni per orientamento sessuale e identità di genere e di tutelare il benessere della comunità LGBTI+ all'interno dell'Ateneo pavese.

In questo ambito verranno analizzati i regolamenti in tema di carriera alias presso altri atenei per verificare se è possibile semplificare la procedura attualmente in vigore nel nostro ateneo.

Rafforzamento del Comitato unico di Garanzia

1. Comunicazione

È necessario far conoscere le attività del Comitato unico di Garanzia ad una platea più ampia possibile. Le attività e il ruolo del Comitato sono per lo più sconosciuti ai dipendenti e agli studenti dell'Ateneo. Il CUG dovrà impegnarsi nella comunicazione delle sue attività. Continuerà la comunicazione tramite social media la pubblicizzazione del sito che è stato completato e sviluppato e che contiene le attività del Comitato.

2. Networking

2.1. Il Comitato Unico di Garanzia manterrà il raccordo con le/gli interlocutrici/tori istituzionali interne all'Ateneo con la finalità di creare una rete attiva sui temi del Comitato e una collaborazione più stabile e strutturata con le componenti dell'Amministrazione più direttamente collegate al CUG (Direttore Generale, Delegato del Rettore per le risorse umane, Area Risorse Umane e Finanziarie, Relazioni Sindacali)

2.2. Collaborazione con i CUG presenti sul territorio (Comune, Provincia, IUSS), con la rete nazionale (Conferenza Nazionale degli Organismi di Parità delle Università) e con altre istituzioni nazionali e internazionali al fine di promuovere iniziative legate alle funzioni e agli obiettivi del CUG. Adesione alla Rete dei CUG della Lombardia.

Altro

Modifiche del regolamento interno del CUG.

Alla luce della Direttiva 2 del 27 giugno 2019 Presidenza del Consiglio dei Ministri che adegua direttiva marzo 2011 in materia di funzionamento CUG si pone l'esigenza di verificare se il regolamento interno del CUG attualmente in vigore vada modificato e/o esteso per tener conto delle nuove linee guida. Il CUG procederà all'analisi della corrispondenza tra regolamento vigente e nuove disposizioni.

PUBBLICAZIONE

Il Piano Triennale di Azioni Positive sarà approvato dal Consiglio di Amministrazione e costituirà un allegato del Piano integrato.

Piano discusso e approvato dal CUG nella riunione del 11 gennaio 2022.

Pavia, 11 gennaio 2022

La presidente

Prof.ssa Carolina Castagnetti



Allegato 1: Tabella azioni positive

Obiettivo		Indicatore	Target
Bilancio di genere Destinatari: ricercatori/trici tipo A e B	1	Monitoraggio procedure concorsuali svolte nell'anno 2021 per ricercatore/trice tipo A e B	Presentazione relazione si/no
Linguaggio istituzionale rispettoso delle differenze di genere Destinatari: tutti	1	Aggiornamento Vademecum	Aggiornamento si/no
Linee guida per le pari opportunità negli eventi scientifici Destinatari: tutti	1	Aggiornamento linee guida	Aggiornamento si/no
Sportello d'ascolto Destinatari: personale tecnico-amministrativo	1	Monitoraggio attività	Monitoraggio si/no
	2	Questionario gradimento	Somministrazione questionario si/no
Telelavoro Destinatari: Personale tecnico-amministrativo	1	Potenziamento n° postazioni	N° postazioni 2022 > n° postazioni 2021 si/no
	2	Azioni di sensibilizzazione sul tema	Invio comunicazione ai dirigenti e responsabili sul tema si/no

Smartworking Destinatari: Personale tecnico-amministrativo	1	Questionario SW Conferenza nazionale CUG	Somministrazione questionario Relazione risultati	si/no si/no
Laboratorio disabilità Destinatari: Personale tecnico-amministrativo	1	Mappatura delle attività lavorative svolte dai dipendenti disabili e individuazione degli aspetti organizzativi e lavorativi problematici	Mappatura attività + difficoltà	si/no
	2	Definizione e attuazione di interventi per migliorare il benessere lavorativo delle persone con disabilità	Definizione piano di intervento	si/no
	3	Monitoraggio degli interventi svolti	Svolgimento monitoraggio	si/no
Welfare Destinatari: Personale tecnico-amministrativo	1	Promozione attività e progetti	Promozione	si/no
Seminari e formazione Destinatari: tutti	1	Organizzazione interventi formativi per il personale sulle tematiche di competenza del CUG	Interventi formativi	si/no
Agili ad Agio Destinatari: tutti	1	Sviluppo del progetto	Promozione	si/no
Indagini per il personale Destinatari: Personale tecnico-amministrativo, personale docente, altro personale individuato dal gruppo di lavoro	1	Indagine SLC 2022	Svolgimento indagine SLC	si/no
	2	Indagine SLC – interventi migliorativi	Attuazione interventi migliorativi	si/no

	3	Indagine B.O.	Svolgimento indagine B.O.	si/no
	4	Indagine B.O. – interventi migliorativi	Attuazione interventi migliorativi	si/no
Promozione della cultura di genere e contro le discriminazioni Destinatari: Personale tecnico-amministrativo, personale docente, altro personale individuato dal gruppo di lavoro, famiglie del personale	1	Promozione Concorso Letterario “Caratteri di donna”	Attività promozionale	si/no
	2	Premio “Puntiamo i Tacchi”	Istituzione e sviluppo	si/no
	3	Mappatura docenza approccio di genere	Mappatura	si/no
	4	Incontri dottorandi/e e assegnisti/e per promozione cultura di genere	Svolgimento incontri	si/no
	5	Rinnovo protocollo rete anti violenza	Azioni definite nel protocollo	si/no
	6	Gender Equality Plan (GEP)	Monitoraggio azioni intraprese	si/no
	7	Prevenzione della violenza di genere: Educare al rispetto	Azioni definite nel progetto	si/no

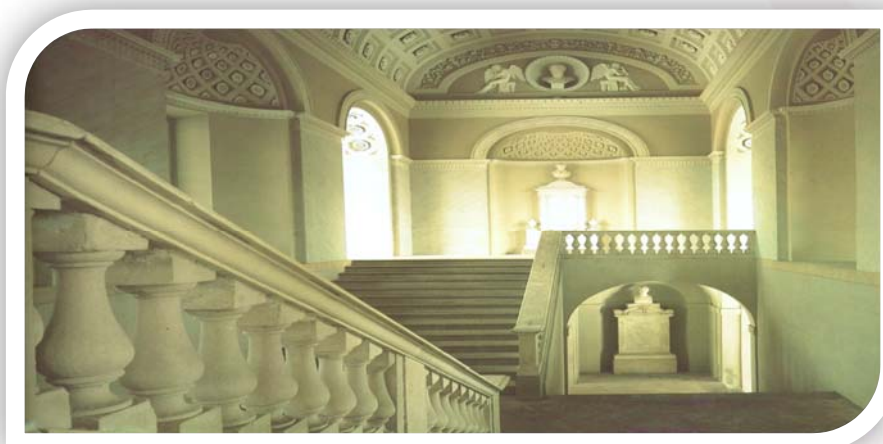
	7	TODES	Revisione procedura accesso carriera ALIAS	si/no
Comunicazione Destinatari: tutti	1	Attività di comunicazione per iniziative CUG	Attività di comunicazione	si/no
	2	Aggiornamento sito web CUG	Aggiornamento sito web CUG	si/no
Networking Destinatari: tutti	1	Ampliamento rete di collaborazione con il territorio e con CUG nazionali	Ampliamento rete	si/no
Modifica regolamento CUG	1	Aggiornamento regolamento CUG	Aggiornamento regolamento CUG	si/no



Università degli Studi di Pavia

Gender Equality Plan 2022-2024

Responsabili di Ateneo:
Rettore – Prof. Francesco Svelto
Direttrice Generale – Dott.ssa Emma Varasio
La Presidente del Comitato Unico di Garanzia (CUG) *pro tempore*





UNIVERSITÀ
DI PAVIA

Indice

1. *Introduzione*

2. *Elaborazione*

3. *Implementazione*

4. *Quadro normativo*

5. *GEP 2022-2024*

- *Work-life Balance and Organizational Culture*
- *Gender Balance in leadership and decision making*
- *Gender equality in recruitment and career progression*
- *Integration of gender dimension in research and teaching content*
- *Measures against gender based violence including sexual harassment*
- *Dissemination, Awareness-raising and Public Engagement*



UNIVERSITÀ
DI PAVIA

1. Introduzione

Con l'adozione del nono Programma Quadro "Horizon Europe" (2021-2027), l'Unione Europea ha ulteriormente rafforzato il suo impegno nella promozione della parità di genere nel settore della ricerca e dell'innovazione. Tra le condizioni generali di eleggibilità, infatti, è stata inclusa la necessità per "gli enti degli Stati membri o dei Paesi associati che siano enti pubblici, organizzazioni di ricerca o di educazione superiore" di adottare un Gender Equality" che assolvere i seguenti requisiti minimi:

- Documento formale adottato dagli organi decisionali e pubblicato sul sito web dell'organizzazione;
- Risorse finanziarie e capitale umano dedicato all'implementazione delle misure previste;
- Raccolta di dati disaggregati per genere su personale e studenti, con *report* annuali basati su indicatori precisi;
- Formazione e sensibilizzazione dello staff alle questioni di genere e ai pregiudizi, anche inconsci, basati sul genere.

L'adozione di tale documento riveste un duplice ruolo: da un lato, è strumento indispensabile per programmare e implementare un reale cambiamento a livello istituzionale; dall'altro è una condizione indispensabile per poter partecipare ai programmi di ricerca e innovazione europei. A partire dal 2022, infatti, gli enti di ricerca che non abbiano ancora adottato il Gender Equality Plan saranno esclusi dalla possibilità di ottenere finanziamenti.

Indubbiamente, con il nuovo Programma Quadro si assiste ad un vero e proprio cambio di passo in materia di parità di genere. Nondimeno, sin dal 2012 la Commissione Europea aveva invitato le organizzazioni di ricerca a realizzare i necessari "cambiamenti istituzionali in materia di gestione delle risorse umane, finanziamenti, processi decisioni e programmi di ricerca attraverso piani di parità di genere (*Gender Equality Plans*) destinati a effettuare valutazioni di impatto/audit delle procedure e delle pratiche per individuare eventuali pregiudizi di genere; attuare strategie innovative per correggere eventuali pregiudizi; fissare obiettivi e verificare i progressi compiuti mediante degli indicatori".



Sulla scorta di tale invito, l'Università degli Studi di Pavia si trova in una situazione privilegiata, avendo già avuto modo di implementare una serie di misure volte a attuare una reale e concreta parità di genere: sin dalla sua costituzione – in ottemperanza alla l. 183/2010 – il Comitato Unico di Garanzia si è fatto promotore di una serie di importanti iniziative, tanto in termini di redazione di documenti di vitale importanza per un efficace *gender mainstreaming* a livello di Ateneo (linee guida per le pari opportunità di genere negli eventi scientifici; vademecum per gli uffici sul corretto utilizzo del linguaggio istituzionale, negli atti della Pubblica Amministrazione, in un'ottica di riequilibrio di genere; due edizioni del Bilancio di genere, nel 2019 e nel 2020; cinque Piani triennali delle Azioni Positive; laboratori per la disabilità; sportello di aiuto psicologico; sperimentazione, anche in epoca precedente all'emergenza pandemica, dello strumento del telelavoro) che di elaborazione e implementazione di importanti iniziative di *public engagement* e *awareness raising* all'interno e all'esterno dell'Ateneo (premio letterario “Caratteri di donna”; supporto alle iniziative del Telefono Rosa e con il Centro Antiviolenza di Pavia; giornata della fragilità in occasione della Giornata Internazionale per l'eliminazione della violenza contro le donne; mostra “Com'eri vestita”; presentazione di libri; spettacoli teatrali; borse di studio e premi di laurea; maratona di letture; seminari e conferenze).

In definitiva, con l'adozione del GEP l'Ateneo ritiene di muovere un passo qualificante verso una serie di importanti obiettivi:

- Rispetto della legislazione nazionale ed europea in materia di lotta alle discriminazioni e raggiungimento della parità di genere;
- Creazione di un migliore ambiente di lavoro, con un senso di comunità e inclusione più sentiti e diffusi e la possibilità per tutti e ciascuno di sviluppare al massimo le proprie ambizioni e capacità nel rispetto delle peculiarità e della parità di opportunità tra uomini e donne;
- Raggiungimento di un più equilibrato rapporto tra lavoro e vita privata grazie a una migliore distribuzione e pianificazione delle attività, così da avere staff più motivato e efficiente;
- Supporto ad un migliore dialogo e una maggiore cooperazione tra gli *stakeholder* (*governance* di Ateneo, corpo docente e ricercatore, PTA, studenti, collettività) in uno sforzo congiunto finalizzato a implementare il cambiamento strutturale;
- Rafforzamento e miglioramento delle procedure interne di decisione e gestione delle carriere
- Maggiore qualità della ricerca e dell'insegnamento.



UNIVERSITÀ
DI PAVIA

Con l'adozione di questo documento, l'Ateneo si pone l'obiettivo di articolare una visione strategica che miri a rafforzare la parità di genere attraverso un insieme di azioni concrete e coerenti basate su indicatori specifici, tenendo in conto anche le interrelazioni con altre dimensioni particolarmente sensibili e prone a potenziali discriminazioni (disabilità, età, orientamento sessuale, religione e etnia). Allo stesso tempo, la definizione di obiettivi strategici deve necessariamente essere affiancata dalla consapevolezza della natura dinamica della parità di genere e delle mutevoli situazioni a livello organizzativo e di priorità dell'istituzione. Più di tutto, in questo continuo processo di ri-negoziazione, l'obiettivo dovrà essere quello di arrivare a una cultura organizzativa che sia sensibile al tema della parità di genere e che non si risolva in una serie di norme e misure "calate dall'alto" ma che evolva verso un ambiente in cui uomini e donne abbiano accesso alle stesse opportunità pur conservando le loro peculiarità.



2. Elaborazione

Il GEP dell'Università degli Studi di Pavia è stato realizzato grazie al contributo fornito dal personale del Servizio Ricerca e Terza Missione, del Comitato Unico di Garanzia (CUG) e del Centro di ricerca Interdipartimentale Migrazione e Riconoscimento Genere Diversità – Migration Recognition Gender Diversity (MERGED) – rappresentati rispettivamente dalla Prof.ssa Carolina Castagnetti e dalla Prof.ssa Silvia Illari.

Appare, quindi, utile fornire in tal senso una presentazione del ruolo e dell'*expertise* portata al gruppo di lavoro da ciascuna delle componenti:

- Il Comitato Unico di Garanzia (CUG) ha contribuito alla luce dei suoi obiettivi statutari: l'assicurazione di parità e pari opportunità di genere; l'eliminazione di ogni forma di violenza morale psicologica e di discriminazione diretta e indiretta relativa al genere, all'età, etc; l'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico; la razionalizzazione e efficientamento dell'organizzazione della PA anche in materia di pari opportunità, contrasto alle discriminazioni e benessere dei lavoratori e lavoratrici. In particolare, il CUG ha stimolato la discussione relativamente ai modelli organizzativi in chiave di uguaglianza delle opportunità; l'implementazione di piani di formazione del personale; la disponibilità a procedere a azioni di verifica e monitoraggio nell'implementazione del GEP.
- Il Centro di ricerca Interdipartimentale Migrazione e Riconoscimento Genere Diversità – Migration Recognition Gender Diversity (MERGED) ha dato un contributo consono alle sue finalità, specie in relazione alla promozione e diffusione di attività di studio e di ricerca sui temi di genere, il multiculturalismo e il riconoscimento della differenza in una prospettiva interdisciplinare e multidisciplinare. Inoltre, il MERGED darà un contributo fondamentale nell'istituire appositi moduli formativi – destinati a diversi *target* – in materia di parità di genere e inclusione oltre che nel favorire la diffusione di tali tematiche presso un pubblico più vasto della sola comunità accademica attraverso convegni, seminari, manifestazioni pubbliche.



Grazie alla forte componente multidisciplinare del gruppo di lavoro e alla collaborazione tra la parte scientifica e amministrativa della comunità accademica, è stato possibile svolgere una discussione aperta e approfondita degli obiettivi strategici e delle singole misure di implementazione.

In seguito, il documento è stato condiviso con la *governance* di Ateneo per una seconda tornata di *feedback* e una verifica della fattibilità del piano. La versione definitiva è stata, quindi, presentata al Senato Accademico e al Consiglio di Amministrazione per l'adozione finale.

3. Implementazione

In fase di attuazione ci saranno alcune figure di primaria importanza nell'assicurare la concreta implementazione del piano, sia in termini di garanzia del supporto istituzionale che di effettivo monitoraggio del progresso delle misure previste. In tal senso, appare fondamentale il ruolo di tre figure:

- Il Rettore – in qualità di rappresentante legale dell'Università e titolare delle funzioni di indirizzo, iniziativa e coordinamento delle attività scientifiche e didattiche alla luce del perseguimento delle finalità dell'Università – propone al Senato Accademico e al Consiglio di Amministrazione l'adozione del GEP e vigila, anche mediante deleghe, sull'implementazione dello stesso in collaborazione con la Direttrice Generale e con i ProRettori/ProRettrici e i Delegati/le Delegate da lui individuati per tale scopo.
- La Direttrice Generale, in qualità di responsabile della complessiva gestione e organizzazione dei servizi, del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo e delle risorse strumentali e finanziarie alla luce dei principi di imparzialità, trasparenza e buon andamento dell'attività amministrativa e con potere di adozione degli atti di competenza, negoziali e di spesa, anche a rilevanza esterna, esplicando un'attività generale di direzione, coordinamento e controllo, oltre che con autonomi poteri di spesa nei limiti degli stanziamenti di bilancio, per il raggiungimento degli obiettivi stabiliti dagli organi di governo. In merito al GEP, il DG presenta – in collaborazione con Rettore e Presidente del CUG - al Senato accademico e al Consiglio di amministrazione una relazione annuale sull'attività svolta e sui risultati raggiunti nonché un piano operativo per l'anno successivo. Inoltre, cura l'attuazione dei piani, dei

programmi e delle direttive generali definiti dagli organi di governo, coordinando le attività dei dirigenti e titolari di funzioni equiparate.

- La Presidente del CUG – coadiuvata dai membri di tale Comitato e dai componenti del MERGED, oltre che dalle competenti Aree e servizi amministrativi di Ateneo – convocherà riunioni periodiche per pianificare le varie attività, discutere i progressi e i risultati oltre che elaborare strategie di miglioramento e mitigazione. Inoltre, a cadenza annuale, organizzerà incontri con la *governance* e gli altri *stakeholder* rilevanti, in modo da rafforzare il livello di impegno e supporto istituzionali e massimizzare l’impatto delle azioni previste dal piano. In particolare, la Presidente del CUG sarà la figura centrale nell’opera di monitoraggio e valutazione annuale dei *target* raggiunti alla luce degli indicatori definiti nel piano, così da avere un quadro il più possibile realistico e aggiornato delle trasformazioni in atto e dell’impegno profuso dai diversi *stakeholder*.

4. Quadro normativo

A livello europeo, il Trattato di Roma istitutivo della Comunità Economica Europea (1957) riserva all’argomento un solo paragrafo all’art. 119, nel quale si sancisce il diritto di uomini e donne alla medesima paga per il medesimo lavoro. A partire da quella singola disposizione, furono adottate numerose direttive in tal senso, quali ad esempio quelle relative alla parità retributiva (direttiva 75/117/EEC) e alla parità di trattamento in ambito lavorativo (direttiva 76/207/EEC).

Con l’istituzione dell’Unione Europea e, principalmente, con l’entrata in vigore del Trattato di Lisbona (2009), il regime di protezione relativo alla parità di genere si è progressivamente ampliato, anche grazie all’approvazione della Carta dei Diritti Fondamentali dell’UE (o Carta di Nizza). L’art.2 del Trattato sull’Unione Europea eleva la parità di genere a valore fondativo, mentre l’art 3.3 individua nella promozione dell’uguaglianza tra uomini e donne uno degli obiettivi essenziali dell’UE. Inoltre, l’art. 8 impegna le istituzioni comunitarie a “eliminare le disuguaglianze e promuovere la parità tra uomini e donne” in tutte le proprie attività. Tale impegno è ribadito e rafforzato nell’art. 10 del Trattato sul Funzionamento dell’Unione Europea, che sancisce l’obbligo per l’UE di “combattere la discriminazione basata sul sesso, l’origine etnica, la razza, la religione, il credo, la disabilità, l’età o l’orientamento sessuale” nella definizione e implementazione delle sue politiche e delle sue attività. Il divieto di



discriminazione (anche sulla base del sesso) è contenuto, infine, anche all'art.21 della Carta dei Diritti Fondamentali dell'UE, la quale aggiunge – all'art.23 – la possibilità di adottare strategie concrete e positive per la promozione del divieto di discriminazione.

L'insieme di queste previsioni pone per gli Stati membri un obbligo di perseguire il cd. *gender mainstreaming*, ossia di prendere attivamente in considerazione l'obiettivo della parità di genere tra uomo e donna nella formulazione e implementazione di norme, regolamenti e provvedimenti amministrativi, politiche e attività a livello nazionale e locale. Quest'obbligo prende, in primo luogo, la forma dell'adeguamento del diritto nazionale alle fonti europee – trattati e direttive – in materia di parità di genere.

L'uguaglianza di genere è fondamento giuridico di rango costituzionale anche nell'ordinamento italiano, in quanto il secondo comma dell'art.3 della Costituzione riconosce l'uguaglianza sostanziale e promuove azioni positive che contribuiscano a rimuovere gli ostacoli economici e sociali al godimento della libertà e dell'uguaglianza. Questo principio fondamentale è poi stato declinato in modo più concreto con l'adozione del d.lgs. 198/2006 (Codice nazionale delle pari opportunità tra uomo e donna): il codice riunisce 11 provvedimenti relativi alle pari opportunità in un unico testo che razionalizzi e armonizzi lo scenario normativo, promuovendo tale obiettivo in tutte le relazioni sociali ed economiche. Nondimeno, in mancanza di un documento o di una strategia nazionale sul *gender mainstreaming*, gli interventi hanno riguardato i singoli settori (es. introduzione di quote nei sistemi elettorali, misure di prevenzione e contrasto alla violenza di genere, previsioni relative all'equilibrio tra lavoro e vita privata, ecc.).

Quanto detto assume particolare rilevanza all'interno delle pubbliche amministrazioni: a norma del d.lgs. 150/2009, infatti, le pubbliche amministrazioni sono chiamate a inserire tra gli elementi sulla base dei quali misurare la propria performance anche il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità in un'ottica di miglioramento dell'efficienza organizzativa e della qualità dei servizi resi.

In aggiunta, la l.183/2010 ha previsto la costituzione, all'interno di ogni pubblica amministrazione, di un "Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" finalizzato ad assicurare, nell'ambito del lavoro pubblico, parità e pari opportunità di genere, eliminando ogni forma di violenza morale psicologica e di discriminazione diretta e indiretta relativa al genere, all'età; ottimizzare la produttività del lavoro pubblico; e razionalizzare e



UNIVERSITÀ
DI PAVIA

rendere efficiente ed efficace l'organizzazione della PA anche in materia di pari opportunità, contrasto alle discriminazioni e benessere dei lavoratori e lavoratrici

A livello di normativa universitaria, infine, la legge 240/2010 riafferma le pari opportunità e rimanda all'autonomia di ogni singola istituzione le modalità di disciplina e attuazione di tale principio attraverso norme regolamentari interne.

5. Il Gender Equality Plan di Ateneo 2022-2024

Dal punto di vista procedurale, il processo di adozione del GEP è stato suddiviso in diverse fasi:

- Analisi dello stato dell'arte, durante la quale si è proceduto a una ricognizione della legislazione nazionale e europea in materia di parità di genere, delle misure e delle azioni già esistenti a livello di Ateneo e a una prima identificazione delle possibili aree di intervento;
- Pianificazione degli obiettivi strategici e delle azioni attuative, durante la quale sono state definite le misure da intraprendere, le priorità di intervento, il quadro delle responsabilità e gli indicatori di monitoraggio e risultato;
- Implementazione del piano, con la previsione delle opportune iniziative di *outreach* e *public engagement* oltre che di momenti di pubblicizzazione e sensibilizzazione all'interno della comunità accademica di Ateneo al fine di garantire al piano il livello necessario di supporto;
- Monitoraggio dei risultati a cadenza annuale, con possibilità di produrre degli *interim report* sulla cui base verranno eventualmente ritirati gli obiettivi e riconsiderate le misure e un *final report* che porrà le basi per il nuovo piano triennale 2025-2027.

In merito ai contenuti, in ossequio a quanto disposto dai General Annexes al Work Programme Horizon Europe 2021-2022, sono state identificate 5 aree di azione primaria secondo cui declinare le azioni del GEP. Tali aree sono state, quindi, trasposte nel GEP come obiettivi strategici. Inoltre, in aggiunta a quanto previsto a livello europeo, il GEP di Ateneo si prefigge come obiettivo ulteriore quello di mettere in campo attività mirate di disseminazione, sensibilizzazione e *public engagement*. Il GEP sarà, quindi, dotato di 6 obiettivi strategici:

- 1) work-life balance and organisational culture;
- 2) gender balance in leadership and decision-making;
- 3) gender equality in recruitment and career progression;
- 4) integration of the gender dimension into research and teaching content;
- 5) measures against gender-based violence, including sexual harassment



6) dissemination, awareness-raising and public engagement

Ogni obiettivo strategico è stato a sua volta declinato in una serie di obiettivi specifici, che costituiranno la base delle azioni relative all'implementazione concreta del piano nelle varie dimensioni in cui opera l'Ateneo. Per ogni azione sono stati inoltre definiti i livelli di responsabilità e degli indicatori di risultato che, al momento del monitoraggio (*in itinere* e finale), potranno costituire la base delle conseguenti azioni di consolidamento e revisione.



UNIVERSITÀ
DI PAVIA

Obiettivo Strategico 1 - Work-life Balance and Organizational Culture

Il bilanciamento tra vita privata e lavorativa, così come la diffusione di una cultura organizzativa improntata alla parità di genere, rappresenta un fattore decisivo affinché uomini e donne possano perseguire una soddisfacente carriera da ricercatori. Quest'area copre tutti gli aspetti idonei a creare un ambiente istituzionale adeguato, contrassegnato da una parità di opportunità sostanziale oltre che formale.

Aree coinvolte: Area Risorse umane, CUG, Servizio Legale

Indicatore: elaborazione linee guida e nomina delegato

Risorse: 2 mesi FTE

Obiettivo Specifico 1.1

Elaborazione linee guida sulle normative relative ai congedi parentali e di maternità, pacchetti welfare specifici per gravidanza e primi mesi di vita, return to work policy che preveda, su richiesta, un periodo libero da carichi amministrativi e dalla partecipazione a commissioni giudicatrici e di esame nei 12 mesi successivi

Obiettivo Specifico 1.2

Pubblicazione di linee guida mirate a una calendarizzazione degli impegni istituzionali e didattici e amministrativi all'insegna di un migliore equilibrio vita-lavoro (specie incoraggiando smart working in accordo con il POLA

Obiettivo Specifico 1.3

Approvazione delle linee guida relative alla promozione di un linguaggio istituzionale e amministrativo rispettoso della dimensione di genere – anche alla luce di esperienze di altri Atenei e con il coinvolgimento di una commissione tecnica – tanto a livello di adeguamento dei regolamenti e della modulistica quanto in materia di comunicazione e bilanciamento di genere nei panel organizzati dall’Atene

Obiettivo Specifico 1.4

Nomina di un/a delegato/a del Rettore per la Parità di Genere, con compiti di coordinamento e supervisione rispetto all’implementazione delle misure contenute nel GEP da parte delle strutture amministrative



UNIVERSITÀ
DI PAVIA

Obiettivo Strategico 2 - Gender balance in leadership and decision making

Al fine di raggiungere la parità sostanziale espressa dall'obiettivo strategico n.1, è fondamentale che gli organi decisionali e le figure di *leadership* dell'istituzione riflettano un sostanziale equilibrio di genere, al fine di garantire che in ogni decisione la parità di accesso tra donne e uomini permetta una scrupolosa ponderazione di tutti gli aspetti relativi al tema della parità di genere.

Aree coinvolte: Area Risorse umane, CUG, Servizio Organi Collegiali, Servizio Legale

Indicatore: Moduli formativi (CFU equivalenti)

Risorse: 2 mesi FTE

Obiettivo Specifico 2.1

Moduli formativi per neoassunti relativi ai diversi aspetti della parità di genere: quadro normativo e misure di Ateneo relative all'equilibrio vita-lavoro

Obiettivo Specifico 2.2

Verifica fattibilità e eventuale revisione dei regolamenti di Ateneo per il reclutamento dei ricercatori a tempo determinato e dei professori di I e II fascia al fine di promuovere – come già nel regolamento per il reclutamento del PTA – una equa composizione di genere nelle commissioni valutatrici



UNIVERSITÀ
DI PAVIA

Obiettivo Strategico 3 - Gender equality in recruitment and career progression

Il reclutamento, la selezione e la progressione di carriera – in un’ottica di parità di genere – necessita di misure che assicurino a donne e uomini opportunità uguali di sviluppo e avanzamento di carriera. A tal fine, devono essere intraprese azioni che evitino la discriminazione sistematica e strutturale basata sul genere attraverso un processo di revisione delle procedure e delle fasi di selezione, sia in materia di reclutamento che di progressione, in modo da rimediare a ogni possibile pregiudizio.

Are coinvolte: Area Risorse umane, CUG, Servizio Organi Collegiali, Servizio Legale, Consulta Direttori di Dipartimento.

Indicatore: Elaborazione di linee guida

Risorse: 2 mesi FTE

Obiettivo Specifico 3.1

Sviluppo di linee guida per le commissioni giudicatrici e esaminatrici di Ateneo in materia di riconoscimento e controllo pregiudizi e stereotipi di genere



UNIVERSITÀ
DI PAVIA

Obiettivo Strategico 4 - Integration of gender dimension in research and teaching content

Le misure intraprese all'interno di questo *cluster* mirano a rendere le attività di ricerca e formazione più attente alle dimensioni di genere e a eliminare i pregiudizi a esso legati.

In particolare, le attività di ricerca e innovazione dovranno prendere in esame criticamente le differenze e le disuguaglianze di genere in modo da assicurare l'eccellenza dei risultati, il miglioramento della sostenibilità, la maggiore rispondenza ai bisogni della società, lo sviluppo di nuove idee che favoriscano l'innovazione. Allo stesso modo, nella formazione degli scienziati e degli studiosi di domani, è opportuno includere una solida preparazione relativa agli aspetti di genere relativi a ciascuna disciplina, in modo da indirizzarli sin da subito a condurre ricerche in maniera *gender-sensitive*.

Aree coinvolte: Area Didattica e Area Ricerca e Terza Missione

Indicatore: Moduli formativi e seminari dedicati

Risorse: 2 mesi FTE

Obiettivo Specifico 4.1

Ideazione, preparazione e implementazione di moduli formativi e corsi interdipartimentali destinati a studenti/studentesse (con riconoscimento di CFU) – aperti alla partecipazione di attori esterni (es. PTA, operatori, ecc.) – con particolare riguardo ai pregiudizi di genere nelle scelte professionali e di carriera

Obiettivo Strategico 4.2

Previsione di un ciclo di lectures nelle quali venga data visibilità ai progetti di ricerca e alle modalità formative particolarmente significativi da un punto di vista di inclusione della dimensione di genere



UNIVERSITÀ
DI PAVIA

Obiettivo Strategico 5 - Measures against gender based violence including sexual harassment

L'Ateneo, da sempre impegnato nel contrasto a ogni forma di discriminazione e violenza – specie se basati sul genere e/o connotati da comportamenti molesti a livello fisico e psicologico – si impegna a rafforzare e diversificare il *range* di misure e azioni di prevenzione, contrasto e sanzione. In tal senso, verranno intraprese campagne di informazione, offerto supporto psicologico a vittime e testimoni di casi di discriminazione e/o violenza, assicurata l'effettività delle sanzioni.

Aree Coinvolte: CUG, Servizi agli Studenti, COR, Servizio Legale

Indicatore: Erogazione di servizi dedicati sia a favore di studenti che di PTA, elaborazione protocollo

Risorse: 2 mesi FTE

Obiettivo Specifico 5.1

Stesura di un protocollo per le diverse fasi di prevenzione e gestione dei casi di discriminazione e/o violenza (individuazione delle responsabilità, procedure formali e informali di segnalazione, supporto amministrativo, psicologico e legale alle vittime, erogazione di sanzioni disciplinari, collaborazione con le autorità di pubblica sicurezza)

Obiettivo Specifico 5.2

Campagne di formazione annuali per le figure direttamente impegnate nella gestione dei casi di violenza e/o discriminazione



UNIVERSITÀ
DI PAVIA

Obiettivo Specifico 5.3

Revisione e eventuale adeguamento Codice etico sul piano della dimensione di genere

Obiettivo Specifico 5.4

Ideazione, preparazione e implementazione di moduli formativi e corsi interdipartimentali destinati a studenti/studentesse (con riconoscimento di CFU) – aperti alla partecipazione di attori esterni (es. PTA, operatori, ecc.) – con particolare riguardo al contrasto alla violenza sessuale e di genere



UNIVERSITÀ
DI PAVIA

Obiettivo Strategico 6 - Dissemination, Awareness-raising and Public Engagement

Il piano di parità di genere non può essere confinato a una dimensione meramente formale e procedurale, quanto piuttosto necessita di essere declinato nella realtà concreta dell'istituzione e disseminato ampiamente tra tutti i membri della comunità accademica, secondo una strategia mirata di comunicazione che differenzi i canali a seconda del pubblico di riferimento.

Aree Coinvolte: CUG -Servizio Comunicazione

Indicatori: materiale informativo, sito web, eventi dedicati

Risorse: 2 mesi FTE

Obiettivo Specifico 6.1

Misure per rendere disponibile e facilmente accessibile il GEP sul sito web istituzionale, pubblicazione di brochure e vademecum informativi, sessione pubblica di presentazione del GEP alla comunità accademica e alla cittadinanza

Obiettivo Specifico 6.2

Seminari e open day per studenti scuole superiori per diffondere consapevolezza stereotipi nella scelta del progetto educativo e professionale (specie su STEM) con testimonial
