

**PIANO TRIENNALE DI  
FABBISOGNO DEL PERSONALE  
2021 – 2023**



ALMA MATER STUDIORUM  
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

Direzione Generale  
Area del Personale

Via Zamboni 33 • 40126 Bologna

©Copyright 2021

## Indice

|      |  |    |
|------|--|----|
| 1    | Premessa.....  | 4  |
| 2    | Riferimenti normativi.....   | 5  |
| 3    | Contesto organizzativo di Ateneo.....  | 9  |
| 4    | Consistenza organico .....   | 11 |
| 4.1  | Consistenza organico personale Docente e Ricercatore .....   | 11 |
| 4.2  | Consistenza organico personale Tecnico Amministrativo.....   | 12 |
| 5    | Previsioni cessazioni – analisi quantitativa.....  | 15 |
| 5.1  | Previsioni cessazioni personale Docente e Ricercatore .....  | 15 |
| 5.2  | Previsione cessazioni espressa in punti organico del personale Docente e Ricercatore .....                         | 16 |
| 5.3  | Previsione cessazioni Personale Tecnico Amministrativo .....   | 16 |
| 5.4  | Previsione cessazioni espressa in punti organico del Personale Tecnico Amministrativo .....                        | 18 |
| 6    | Cessazioni – analisi qualitativa del Personale Docente e Ricercatore.....  | 19 |
| 7    | Cessazioni – analisi qualitativa del Personale Tecnico Amministrativo.....   | 21 |
| 7.1  | Previsione di cessazione: analisi delle competenze del Personale Tecnico Amministrativo a tempo indeterminato..... | 22 |
| 7.2  | Previsione di cessazione: analisi delle competenze del Personale Tecnico Amministrativo a tempo determinato.....   | 26 |
| 8    | Descrizione del processo per la definizione della programmazione annuale .....                                     | 28 |
| 9    | Linee guida per la programmazione del personale tecnico amministrativo .....                                       | 30 |
| 10   | Linee di intervento della programmazione triennale del fabbisogno di personale .....                               | 32 |
| 10.1 | Personale docente e ricercatore .....  | 32 |
| 10.2 | Personale tecnico amministrativo .....   | 32 |
| 11   | Appendice .....  | 40 |

## **1 Premessa**

Il presente Piano Triennale di Fabbisogno del Personale (d'ora in poi PTFP) viene redatto ai sensi della normativa indicata nel successivo capitolo 2 e rappresenta l'aggiornamento del precedente PTFP relativo agli anni 2020-2022.

Il PTFP ha come orizzonte temporale il periodo 2021-2023. Esso è definito in coerenza con gli obiettivi del piano strategico di Ateneo 2019-2021, gli obiettivi dirigenziali 2021 (in corso di definizione) e il Piano integrato 2021 – 2023 (in corso di definizione) tenuto conto dei vincoli del quadro normativo vigente, del turnover derivante dalle cessazioni e delle risorse finanziarie dell'Ateneo. Il Piano offre un'analisi a livello di Ateneo nel suo complesso e una previsione per il triennio 2021-2023.

Il PTFP verrà aggiornato annualmente e potrà essere rimodulato dagli Organi di governo alla luce di esigenze sopravvenute, dell'assegnazione delle risorse assunzionali da parte del MIUR, dell'evoluzione non prevista delle future cessazioni, delle risorse finanziarie disponibili e del quadro normativo.

L'obiettivo del presente documento è quello di poter dotare l'Ateneo di uno strumento che consenta la programmazione delle risorse nel lungo periodo, capace da un lato di supportare il raggiungimento degli obiettivi di discontinuità e dall'altro di garantire la tenuta dei servizi anche nel lungo periodo.

## 2 Riferimenti normativi

Il presente Piano è stato predisposto in coerenza all'art. 4 c. 2 del d.lgs. 75/2017 *“Modifiche e integrazioni al decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165..”*, secondo il quale: *“Allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, le amministrazioni pubbliche adottano il piano triennale dei fabbisogni di personale, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate ai sensi dell'articolo 6-ter<sup>1</sup>”*.

Il quadro normativo di riferimento in materia di facoltà assunzionali contempla:

- l'art. 66 *“Turn over”*, c. 13 bis, del D.L. 112/2018 25 giugno 2008, convertito con modificazioni dalla legge 133/2008, inserito dall'art. 14 c. 3 del D.L. 95/2012, convertito, con modificazioni, dalla legge 135/2012 e successive modificazioni il quale prevede che il sistema delle università statali, a decorrere dall'anno 2018, può procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato nel limite di un contingente corrispondente ad una spesa pari al 100 per cento di quella relativa al personale complessivamente cessato dal servizio dell'anno precedente;

- il d.lgs. 49/2012 *“Disciplina per la programmazione, il monitoraggio e la valutazione delle politiche di bilancio e di reclutamento degli atenei”* che ha dato attuazione all'art. 5 *“Delega in materia di interventi per la qualità e l'efficienza del sistema universitario”* della legge del 30 dicembre 2010, n. 240, recante *“Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario”* e che fissa gli indirizzi per la programmazione del personale unitamente ai limiti e ai vincoli all'interno dei quali la stessa può essere effettuata. In particolare gli articoli 4 *“Programmazione triennale del personale”*, 5 *“Limite massimo alle spese di personale”*, 6 *“Limite massimo per le spese per l'indebitamento”* e 7 *“Rispetto dei limiti per le spese di personale per le spese di indebitamento”* in cui si disciplinano gli indirizzi, le variabili e i parametri da considerare ai fini della programmazione del fabbisogno di personale e con riferimento alla sostenibilità della spesa per il personale e per l'indebitamento di ciascuna istituzione universitaria;

- il DPCM del 28 dicembre 2018, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 36 del 12 febbraio 2019 *“Disposizioni per il rispetto dei limiti delle spese di personale e delle spese di indebitamento da parte delle università, per il triennio 2018-2020, a norma dell'articolo 7, comma 6, del decreto legislativo 29 marzo 2012, n. 49”* secondo il quale, all'art. 1 c.2, *“Al fine di assicurare il rispetto dei limiti di cui agli articoli 5 e 6 del decreto legislativo 29 marzo 2012, n. 49, e successive modificazioni, nonché la sostenibilità e l'equilibrio economico-finanziario e patrimoniale delle università fatto salvo quanto previsto dal decreto fatto salvo quanto previsto dal decreto legislativo 27 ottobre 2011, n. 199, e ferme restando le disposizioni limitative in materia di assunzioni a tempo indeterminato e a tempo determinato previste dalla legislazione vigente, che definiscono i livelli occupazionali massimi su scala nazionale, si prevede che:*

*a) ciascun ateneo che al 31 dicembre dell'anno precedente riporta un valore dell'indicatore delle spese di personale pari o superiore all'80 per cento o con un importo delle spese di personale e degli oneri di ammortamento superiore all'82 per cento delle entrate di cui all'art. 5, comma 1, del decreto legislativo n. 49 del 2012, al netto delle spese per fitti passivi di cui all'art. 6, comma 4, lettera c), del medesimo decreto, fatto*

---

1 *“Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche”*, pubblicato in Gazzetta Ufficiale - Serie Generale n. 173 del 27 luglio 2018.

salvo quanto previsto al comma 3 del presente articolo, può procedere all'assunzione di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato con oneri a carico del proprio bilancio per una spesa media annua non superiore al 50 per cento di quella relativa al personale cessato dal servizio nell'anno precedente;

b) ciascun ateneo che al 31 dicembre dell'anno precedente riporta valori inferiori a quelli di cui alla lettera a) può procedere all'assunzione di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato di cui all'art. 24, comma 3, lettera b) della legge n. 240/2010, con oneri a carico del proprio bilancio, per una spesa media annua non superiore al 50 per cento di quella relativa al personale cessato dal servizio nell'anno precedente, maggiorata di un importo pari al 20 per cento del margine ricompreso tra l'82 per cento delle entrate di cui all'art. 5, comma 1, del decreto legislativo n. 49 del 2012, al netto delle spese per fitti passivi di cui all'art. 6, comma 4, lettera c) del medesimo decreto, e la somma delle spese di personale e degli oneri di ammortamento annuo a carico del bilancio di ateneo complessivamente sostenuti al 31 dicembre dell'anno precedente"; "Le università con un indicatore delle spese di personale pari o superiore all'80 per cento che si trovano in una situazione di significativa e conclamata tensione finanziaria, di cui all'articolo 1, comma 672, della legge 27 dicembre 2017, n. 205, non possono procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato con oneri a carico del proprio bilancio";

- legge 30 dicembre 2018, n. 145 "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2019 e bilancio pluriennale per il triennio 2019-2021", art.1 "Risultati differenziali. Norme in materia di entrata e di spesa e altre disposizioni. Fondi speciali":

Comma 400: Al fine di sostenere l'accesso dei giovani alla ricerca e la competitività del sistema universitario italiano a livello internazionale, il Fondo per il finanziamento ordinario delle università, di cui all'articolo 5, comma 1, lettera a), della legge 24 dicembre 1993, n. 537, è incrementato di euro 20 milioni per l'anno 2019 e di euro 58,63 milioni annui a decorrere dall'anno 2020, per l'assunzione di ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b), della legge 30 dicembre 2010, n. 240.

Comma 401: A valere sul Fondo per il finanziamento ordinario delle università, di cui all'articolo 5, comma 1, lettera a), della legge 24 dicembre 1993, n. 537, come integrato dalla presente legge, nell'anno 2019 sono autorizzate, in deroga alle vigenti facoltà assunzionali: a) assunzioni di ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b), della legge 30 dicembre 2010, n. 240, nel limite di spesa di 10 milioni di euro per l'anno 2019 e di 30 milioni di euro a decorrere dall'anno 2020. [...]; b) progressione di carriera dei ricercatori universitari a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale, tenuto conto di quanto previsto dall'articolo 29, comma 9, della legge 30 dicembre 2010, n. 240, nel limite di spesa di 10 milioni di euro a decorrere dall'anno 2020. [...]. Con riferimento alle risorse di cui alla presente lettera le università statali sono autorizzate a bandire procedure per la chiamata di professori universitari di seconda fascia riservate ai ricercatori universitari a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale secondo quanto di seguito indicato: 1) per almeno il 50 per cento dei posti ai sensi dell'articolo 18 della legge 30 dicembre 2010, n. 240; 2) per non più del 50 per cento dei posti, ed entro il 31 dicembre 2021, ai sensi dell'articolo 24, comma 6, della legge 30 dicembre 2010, n. 240.

Comma 975 in base al quale "Il Ministero dell'economia e delle finanze, entro il 31 gennaio di ciascun anno, comunica al Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca l'assegnazione del fabbisogno finanziario del sistema universitario statale. Entro il 15 marzo di ciascun anno il Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca procede alla determinazione del fabbisogno finanziario programmato per ciascuna università, sentita la Conferenza dei rettori delle università italiane (CRUI), tenendo conto degli obiettivi di riequilibrio nella distribuzione delle risorse e di eventuali esigenze straordinarie degli atenei, assicurando, comunque, l'equilibrata distribuzione del fabbisogno, al fine di garantire la necessaria programmazione delle attività di didattica e della gestione ordinaria".

Comma 978 in base al quale *“Nell'ambito del livello complessivo del Fondo per il finanziamento ordinario delle università, di cui all'articolo 5, comma 1, lettera a), della legge 24 dicembre 1993, n. 537, come definito dalla presente legge sono autorizzate, negli anni 2019 e 2020, maggiori facoltà assunzionali, in aggiunta a quelle previste dall'articolo 66, comma 13bis, del decreto-legge 25 giugno 2008, n.112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n.133, nel limite di spesa di 25 milioni di euro a decorrere dall'anno 2019 e di ulteriori 25 milioni di euro a decorrere dall'anno 2020 per le università statali che nell'anno precedente a quello di riferimento presentano un indicatore delle spese di personale, come previsto dall'articolo 5 del decreto legislativo 29 marzo 2012, n.49, inferiore al 75 per cento e un indicatore di sostenibilità economico-finanziaria che tiene conto delle spese di personale, degli oneri di ammortamento e delle spese per fitti passivi, come definito agli effetti dell'applicazione dell'articolo 7 del decreto legislativo n. 49 del 2012, maggiore di 1,10. Le maggiori facoltà assunzionali sono ripartite, con decreto del Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca, tra gli atenei che rispettano le condizioni di cui al periodo precedente, previa specifica richiesta da parte degli stessi, corredata del parere del collegio dei revisori dei conti, dalla quale risulti la sostenibilità economico-finanziaria dei conseguenti maggiori oneri strutturali a carico dei rispettivi bilanci.*

- decreto-legge 30 dicembre 2019, n. 162, convertito con modificazioni dalla legge 28 febbraio 2020, n. 8, recante disposizioni urgenti in materia di proroga di termini legislativi, e in particolare:  
- art. 6, co. 5-sexies il quale dispone che l'applicazione delle misure di sostegno di cui al predetto art. 1, comma 401, della l. 145/2018 è prorogata per l'anno 2021. Sono pertanto autorizzate in deroga alle vigenti facoltà assunzionali: (...) b) nell'anno 2022, la progressione di carriera dei ricercatori universitari a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale, nel limite di spesa di 15 milioni di euro annui a decorrere dall'anno 2022. Con decreto del Ministro dell'università e della ricerca, da adottare entro novanta giorni dalla data di entrata in vigore della legge di conversione del presente decreto, le risorse sono ripartite tra le Università. Con riferimento alle risorse di cui alla presente lettera le Università statali sono autorizzate a bandire procedure per la chiamata di professori universitari di seconda fascia riservate ai ricercatori universitari a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale secondo quanto di seguito indicato: 1) per almeno il 50 per cento dei posti, ai sensi dell'articolo 18 della legge 30 dicembre 2010, n.240; 2) per non più del 50 per cento dei posti, entro il 31 dicembre 2022, ai sensi dell'articolo 24, comma 6, della legge 30 dicembre 2010, n. 240;  
- art. 6, co. 5-septies, il quale prevede per le finalità di cui al comma 5-sexies, lett. b), il corrispondente incremento, a decorrere dall'anno 2022, del fondo per il finanziamento ordinario delle Università di cui all'art. 5, comma 1, lett. a), della l. 24 dicembre 1993, n. 537;

- DM n. 441 dell'10 agosto 2020 - *“Contingente assunzionale delle Università - Punti Organico 2020”* che definisce i criteri per il riparto e l'attribuzione a ciascuna istituzione universitaria statale del contingente di spesa disponibile a livello nazionale per l'assunzione di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato per l'anno 2020;

- Decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34 cosiddetto *Decreto Rilancio*, convertito con modificazioni dalla legge 17 luglio 2020, n. 77, recante misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19, e in particolare art. 238 *Piano di investimenti straordinario nell'attività di ricerca*:  
comma 1 - *Al fine di sostenere l'accesso dei giovani alla ricerca, l'autonomia responsabile delle università e la competitività del sistema universitario e della ricerca italiano a livello internazionale, è autorizzata nell'anno 2021, in deroga alle vigenti facoltà assunzionali e, comunque, in aggiunta alle assunzioni previste*

*dall'articolo 6, comma 5-sexies del decreto-legge 30 dicembre 2019, n. 162, convertito, con modificazioni, dalla legge 28 febbraio 2020, n. 8, l'assunzione di ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b), della legge 30 dicembre 2010, n. 240, nel limite di spesa di 200 milioni di euro annui a decorrere dall'anno 2021. Ai fini del riparto tra le università delle risorse di cui al presente comma, si applicano le disposizioni di cui all'articolo 6, comma 5-sexies del decreto-legge n. 162 del 2019. Per le finalità di cui al presente comma il Fondo per il finanziamento ordinario delle università, di cui all'articolo 5, comma 1, lettera a), della legge 24 dicembre 1993, n. 537, è incrementato di 200 milioni di euro a decorrere dall'anno 2021;*

*comma 3 - La quota parte delle risorse eventualmente non utilizzata per le finalità di cui ai commi 1 e 2 rimane a disposizione, nel medesimo esercizio finanziario, per le altre finalità del fondo per il finanziamento ordinario delle università e del fondo ordinario per gli enti e le istituzioni di ricerca;*

- Decreto legge del 16 luglio 2020, n. 76, convertito con modificazioni dalla legge 11 settembre 2020, n. 120, recante misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitale, e in particolare art. 19 *Misure di semplificazione in materia di organizzazione del Sistema universitario* comma 6-ter *L'assegnazione dei fondi relativi alle procedure di cui all'articolo 238, comma 1, del decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77, è effettuata con decreto del Ministro dell'università e della ricerca con l'obiettivo di riequilibrare la presenza di giovani ricercatori nei vari territori. A tal fine si fa riferimento, in ogni ateneo, per il 30 per cento delle chiamate per l'assunzione di ricercatori con le procedure di cui al primo periodo e per il conseguente eventuale consolidamento nella posizione di professore di seconda fascia, al numero dei ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b), della legge 30 dicembre 2010, n. 240, in servizio rispetto al numero complessivo di docenti e ricercatori;*

- DM n.84 del 14 maggio 2020 - *Piano straordinario per la progressione di carriera dei ricercatori a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale;*

- DM n.83 del 14 maggio 2020 - *Piano Straordinario 2020 per il reclutamento ricercatori di cui all'articolo 24, Comma 3, Lettera B) della Legge 240/2010;*

- DM n. 856 del 16/11/2020 - *Secondo Piano Straordinario 2020 per il reclutamento di ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b), della Legge 240/2010;*

- Legge 30 dicembre 2020, n. 178 *Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2021 e bilancio pluriennale per il triennio 2021-2023, art.1 "Risultati differenziali. Norme in materia di entrata e di spesa e altre disposizioni. Fondi speciali", con gli aggiornamenti relativi ai piani straordinari;*

Comma 524. Alla lettera b) del comma 5-sexies dell'articolo 6 del decreto-legge 30 dicembre 2019, n. 162, convertito, con modificazioni, dalla legge 28 febbraio 2020, n. 8, sono apportate le seguenti modificazioni: a) all'alinea, le parole: «15 milioni di euro» sono sostituite dalle seguenti: «30 milioni di euro»; b) al numero 1), le parole: «per almeno il» sono sostituite dalle seguenti: «fino al»; c) al numero 2), le parole: «per non più del» sono sostituite dalle seguenti: «per almeno il».

Inoltre, il presente Piano tiene in considerazione le indicazioni per un'adeguata programmazione del reclutamento docenti inserite nell'approfondimento del Piano Nazionale Anticorruzione (aggiornamento del 2017 – delibera 1208) specifico sulle istituzioni universitarie (Capitolo III della parte speciale).

### 3 Contesto organizzativo di Ateneo

L'Amministrazione Generale, con le aree di Campus e amministrative, i Dipartimenti e le altre strutture che possono essere istituite a norma dell'art. 25 e seguenti dello Statuto di Ateneo, compongono la macrostruttura dell'Università di Bologna.

L'Amministrazione Generale è direttamente preposta all'attuazione degli indirizzi e degli obiettivi definiti dagli Organi di governo dell'Ateneo, coordina il regolare svolgimento delle attività gestionali tecnico-amministrative nelle strutture e fornisce alle stesse i servizi di supporto, secondo criteri di efficacia, efficienza ed economicità. L'Amministrazione Generale supporta altresì i servizi amministrativi di Campus.

L'Amministrazione generale è suddivisa, per competenze, in aree gestionali coordinate da figure Dirigenziali a cui fanno capo settori, uffici e unità professionali.

Il Direttore Generale è il responsabile, sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di Amministrazione, della complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico amministrativo dell'Ateneo, nonché dei compiti previsti dalla normativa vigente in materia di dirigenza nella Pubblica Amministrazione.

L'assetto delle responsabilità di Ateneo, prevede, oltre alle figure apicali (Dirigenti e Direttori di struttura) incarichi di secondo e terzo livello.

Gli incarichi di secondo livello possono essere attribuiti a:

- personale di categoria EP, ai sensi dell'art 75 del CCNL del 16/10/2008
- personale di categoria D, ai sensi dell'art. 91 c.3 del CCNL del 16/10/2008.

Gli incarichi di terzo livello possono essere attribuiti a personale di categoria B, C e D ai sensi dell'art. 91 c.1 del CCNL del 16/10/2008.

Con aggiornamento a dicembre 2020, gli incarichi attribuiti (compresi incarichi aggiuntivi ed interim) presentano le seguenti numerosità:

- 185 incarichi a personale di categoria EP ai sensi dell'art 75 del CCNL del 16/10/2008
- 126 incarichi a personale di categoria D, ai sensi dell'art. 91 c.3 del CCNL del 16/10/2008
- 417 incarichi a personale di categoria B, C e D ai sensi dell'art. 91 c.1 del CCNL del 16/10/2008.

L'Ateneo, per dare risposta da un lato alla crescente complessità dei processi gestiti (per cui diventa sempre più rilevante la competenza specialistica di ciascuna area) e dall'altro alla contestuale progressiva diminuzione del personale, ha avviato un percorso di riorganizzazione interna all'Amministrazione Generale.

Tale percorso mira a:

- garantire un supporto sempre più qualificato alle strutture attraverso la coesistenza di riferimenti centrali e punti di coordinamento per alcuni ambiti specialistici e la presenza in loco delle professionalità relative al medesimo ambito, al fine di favorire servizi più vicini all'utenza di riferimento (principio di sussidiarietà). A titolo esemplificativo si cita il modello a rete della ricerca, che da un lato contempla un coordinamento centrale da parte dell'unità organizzativa dell'Amministrazione Generale competente e dall'altro ha individuato la famiglia professionale dei *research manager*, incardinata sui Dipartimenti; su tale modello si orienterà anche la gestione del dottorato di ricerca, con azioni di analisi e sviluppo da avviare a partire dal 2021.
- promuovere azioni finalizzate a porre in capo ad aree dirigenziali un insieme di servizi a favore di più strutture per creare economie di scala e di specializzazione. A titolo esemplificativo si citano i modelli della didattica e della logistica, in base al quale le professionalità che lavorano su tali ambiti rispondono gerarchicamente all'unità organizzativa dell'Amministrazione Generale a stretto raccordo con le strutture a cui danno un servizio e che esprimono il fabbisogno/le richieste;

- sperimentare Aree di service a favore di più strutture secondo una logica di Campus territoriale o disciplinare. A titolo di esempio si cita il modello del Campus di Ravenna a supporto del Dipartimento di Beni Culturali e il Service di Area Medica a supporto dei tre Dipartimenti, della Scuola e del Centro Interdipartimentale che insistono su tale ambito. Il personale è incardinato nelle strutture amministrative e opera in stretto raccordo con le strutture a cui danno un servizio e che esprimono il fabbisogno/ le richieste.

## 4 Consistenza organico

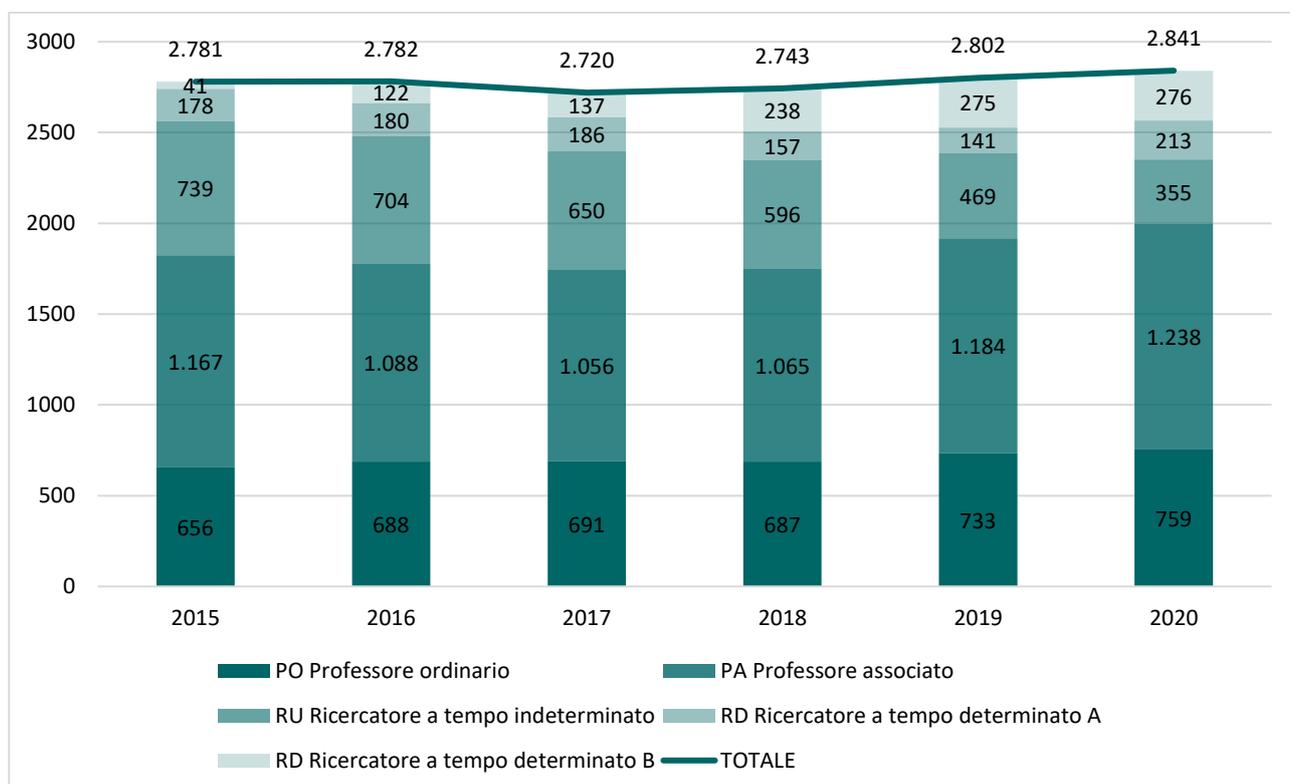
Al fine di individuare un trend e di disporre di un quadro complessivo utile alla programmazione, vengono di seguito riportati i dati del personale in servizio al 31 dicembre di ogni anno (per il 2020 il dato è al 30 novembre) suddivisi per personale docente e ricercatore e personale tecnico amministrativo. Per quest'ultimo viene offerto un ulteriore focus in base alla tipologia di contratto, a tempo indeterminato o determinato.

Rispetto alle ordinarie tempistiche di reclutamento, si rappresenta che nell'anno 2020 si è verificato un rallentamento dovuto alla fase di emergenza sanitaria, quale diretta conseguenza dei due periodi di sospensione delle prove scritte delle procedure concorsuali (di cui uno in corso alla data di redazione del presente piano).

Si evidenzia come nel corso degli ultimi anni ci sia stato un notevole impulso alle chiamate di studiosi provenienti dall'estero: dal 2016 ad oggi infatti sono stati assunti con questa modalità 44 fra professori ordinari ed associati e 7 ricercatori a tempo determinato di tipo b).

### 4.1 Consistenza organico personale Docente e Ricercatore

| Ruolo         |    |                                   | 2015         | 2016         | 2017         | 2018         | 2019         | 2020         |
|---------------|----|-----------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| I Fascia      | PO | Professore ordinario              | 656          | 688          | 691          | 687          | 733          | 759          |
| II Fascia     | PA | Professore associato              | 1.167        | 1.088        | 1.056        | 1.065        | 1.184        | 1.238        |
| Ricercatori   | RU | Ricercatore a tempo indeterminato | 739          | 704          | 650          | 596          | 469          | 355          |
|               | RD | Ricercatore a tempo determinato A | 178          | 180          | 186          | 157          | 141          | 213          |
|               | RD | Ricercatore a tempo determinato B | 41           | 122          | 137          | 238          | 275          | 276          |
| <b>TOTALE</b> |    |                                   | <b>2.781</b> | <b>2.782</b> | <b>2.720</b> | <b>2.743</b> | <b>2.802</b> | <b>2.841</b> |



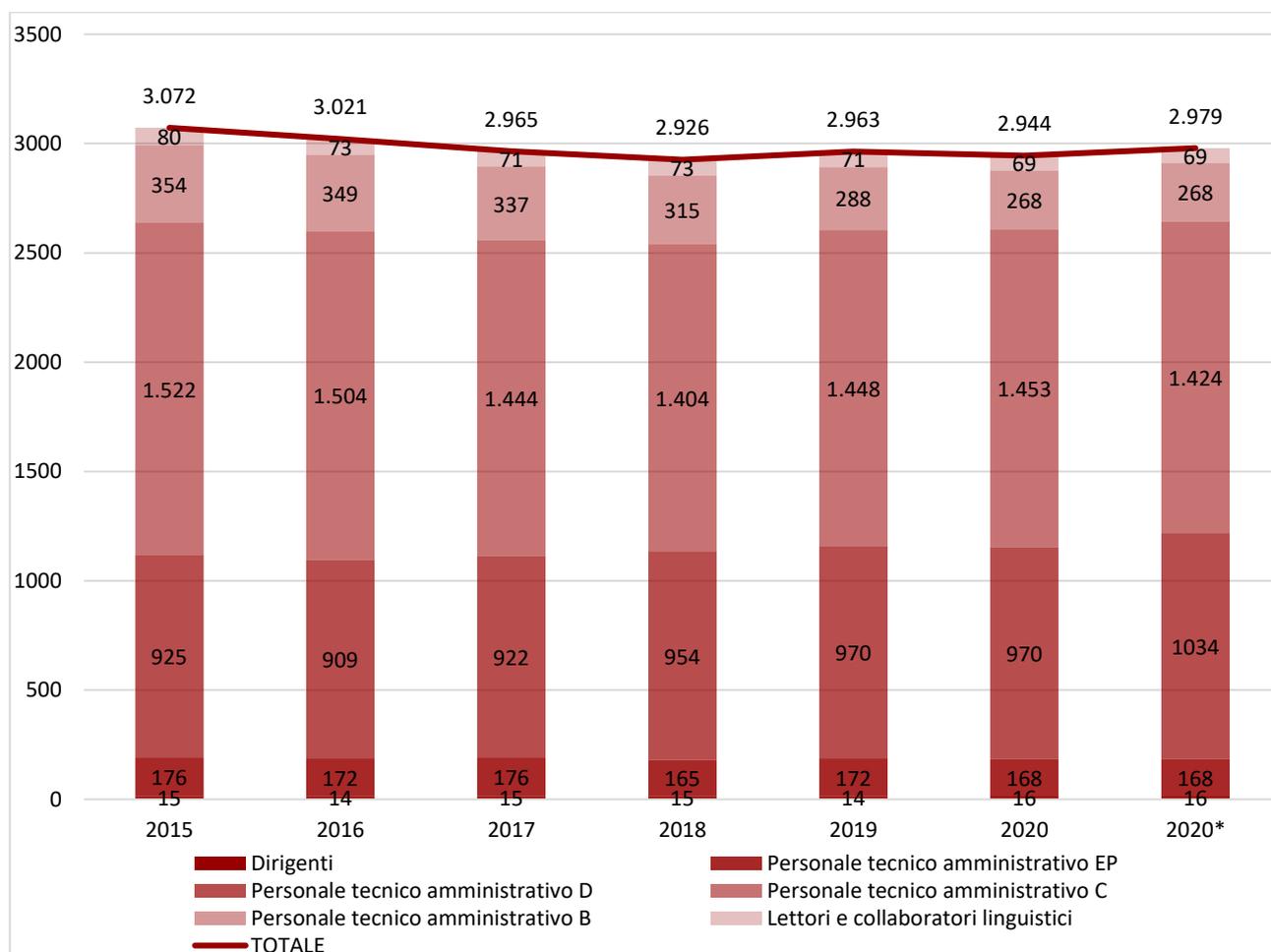
Fonte: Data Warehouse di Ateneo – al 30 novembre 2020

## 4.2 Consistenza organico personale Tecnico Amministrativo

L'anno 2020 ha visto un rallentamento delle procedure di reclutamento direttamente correlato ai periodi di lockdown, durante i quali sono state sospese le procedure concorsuali per disposizioni governative. Per tale ragione vanno considerate come di competenza 2020 le chiamate già effettuate dalla graduatoria rif. 3180 cui corrisponderanno prese di servizio a gennaio 2021.

Considerando tali chiamate, i dati si modificano come indicato nella colonna 2020\*.

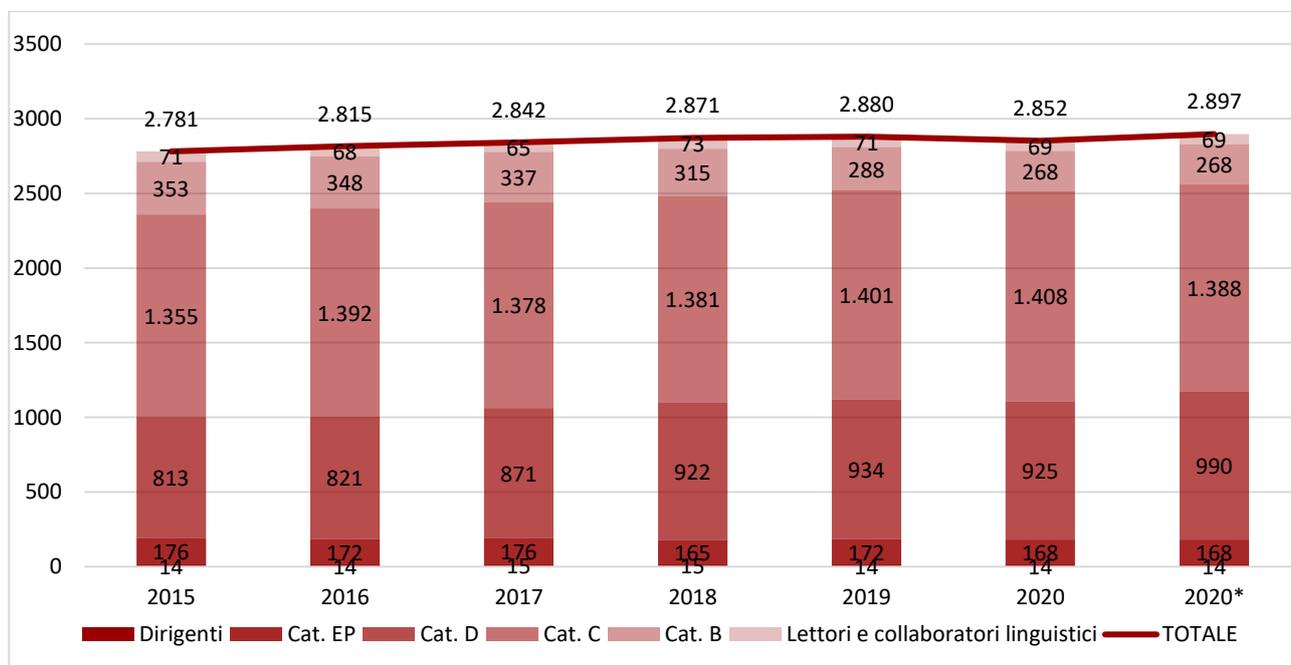
| Ruolo                               |     | 2015         | 2016         | 2017         | 2018         | 2019         | 2020         | 2020*        |
|-------------------------------------|-----|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Dirigenti                           | DG  | 1            | 1            | 1            | 1            | 1            | 1            | 1            |
|                                     | DIR | 14           | 13           | 14           | 14           | 13           | 13           | 13           |
|                                     | DC  |              |              |              |              |              | 2            | 2            |
| <b>totale</b>                       |     | <b>15</b>    | <b>14</b>    | <b>15</b>    | <b>15</b>    | <b>14</b>    | <b>16</b>    | <b>16</b>    |
| Lettori e collaboratori linguistici | CEL | 68           | 65           | 63           | 66           | 64           | 65           | 65           |
|                                     | LC  | 12           | 8            | 8            | 7            | 7            | 4            | 4            |
| <b>totale</b>                       |     | <b>80</b>    | <b>73</b>    | <b>71</b>    | <b>73</b>    | <b>71</b>    | <b>69</b>    | <b>69</b>    |
| Personale tecnico amministrativo    | B   | 354          | 349          | 337          | 315          | 288          | 268          | 268          |
|                                     | C   | 1.522        | 1.504        | 1.444        | 1.404        | 1.448        | 1.454        | 1.424        |
|                                     | D   | 925          | 909          | 922          | 954          | 970          | 970          | 1034         |
|                                     | EP  | 176          | 172          | 176          | 165          | 172          | 168          | 168          |
| <b>totale</b>                       |     | <b>2.977</b> | <b>2.934</b> | <b>2.879</b> | <b>2.838</b> | <b>2.878</b> | <b>2.859</b> | <b>2.894</b> |
| <b>TOTALE</b>                       |     | <b>3.072</b> | <b>3.021</b> | <b>2.965</b> | <b>2.926</b> | <b>2.963</b> | <b>2.944</b> | <b>2.979</b> |



Fonte: Data Warehouse di Ateneo – al 30 novembre 2020, sia contratto a tempo indeterminato che a tempo determinato. La colonna 2020\* considera anche le prese di servizio relative alla procedura concorsuale rif 3180.

**Focus: andamento consistenza del personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato**

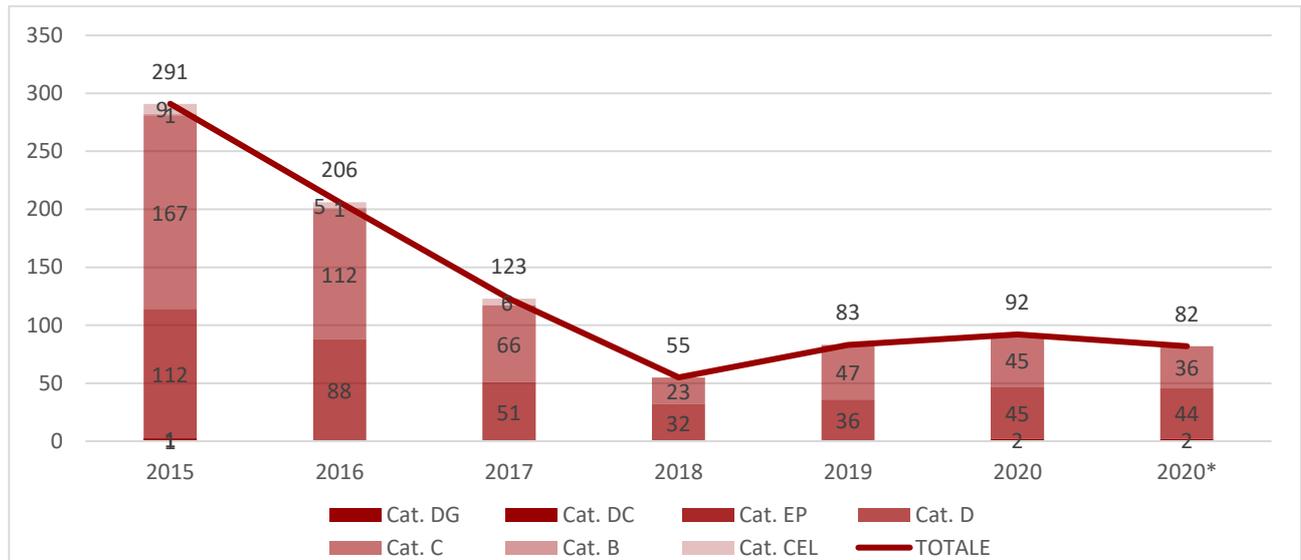
|                                     |     | 2015         | 2016         | 2017         | 2018         | 2019         | 2020         | 2020*        |
|-------------------------------------|-----|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Dirigenti                           | DG  |              | 1            | 1            | 1            | 1            | 1            | 1            |
|                                     | DIR | 14           | 13           | 14           | 14           | 13           | 13           | 13           |
| <b>totale</b>                       |     | <b>14</b>    | <b>14</b>    | <b>15</b>    | <b>15</b>    | <b>14</b>    |              |              |
| Lettori e collaboratori linguistici | CEL | 59           | 60           | 57           | 66           | 64           | 65           | 65           |
|                                     | LC  | 12           | 8            | 8            | 7            | 7            | 4            | 4            |
| <b>totale</b>                       |     | <b>71</b>    | <b>68</b>    | <b>65</b>    | <b>73</b>    | <b>71</b>    | <b>69</b>    | <b>69</b>    |
| Personale tecnico amministrativo    | B   | 353          | 348          | 337          | 315          | 288          | 268          | 268          |
|                                     | C   | 1.355        | 1.392        | 1.378        | 1.381        | 1.401        | 1.407        | 1.388        |
|                                     | D   | 813          | 821          | 871          | 922          | 934          | 924          | 990          |
|                                     | EP  | 176          | 172          | 176          | 165          | 172          | 168          | 168          |
| <b>totale</b>                       |     | <b>2.696</b> | <b>2.733</b> | <b>2.762</b> | <b>2.783</b> | <b>2.795</b> | <b>2.769</b> | <b>2.814</b> |
| <b>TOTALE</b>                       |     | <b>2.781</b> | <b>2.815</b> | <b>2.842</b> | <b>2.871</b> | <b>2.880</b> | <b>2.852</b> | <b>2.897</b> |



Fonte: Data Warehouse di Ateneo – al 30 novembre 2020. La colonna 2020\* considera anche le prese di servizio relative alla procedura concorsuale rif 3180.

**Focus: andamento consistenza del personale tecnico amministrativo a tempo determinato**

|                     |     | 2015       | 2016       | 2017       | 2018      | 2019      | 2020      | 2020*     |
|---------------------|-----|------------|------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Personale a termine | B   | 1          | 1          |            |           |           |           |           |
|                     | CEL | 9          | 5          | 6          |           |           |           |           |
|                     | C   | 167        | 112        | 66         | 23        | 47        | 45        | 36        |
|                     | D   | 112        | 88         | 51         | 32        | 36        | 45        | 44        |
|                     | EP  | 1          |            |            |           |           |           |           |
|                     | DG  | 1          |            |            |           |           |           |           |
|                     | DC  |            |            |            |           |           | 2         | 2         |
| <b>TOTALE</b>       |     | <b>291</b> | <b>206</b> | <b>123</b> | <b>55</b> | <b>83</b> | <b>92</b> | <b>82</b> |



Fonte: Data Warehouse di Ateneo – al 30 novembre 2020. La colonna 2020\* considera anche le prese di servizio relative alla procedura concorsuale rif 3180.

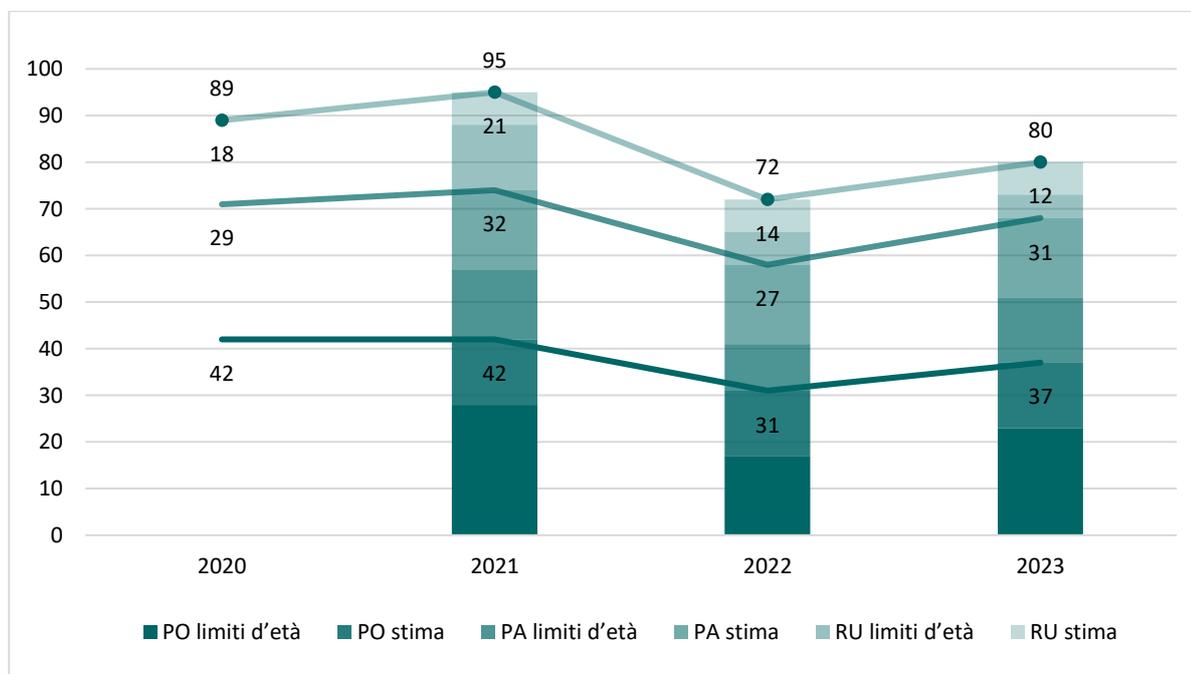
## 5 Previsioni cessazioni – analisi quantitativa

Il reclutamento del personale universitario, come illustrato nel capitolo 2, è sottoposto a stringenti vincoli normativi, legati sia ad indicatori di sostenibilità economico finanziari sia alle cessazioni dell'anno precedente.

Si riporta di seguito l'analisi quantitativa delle cessazioni del personale e i relativi punti organico liberati. L'analisi offre un quadro di riferimento per l'anno 2020 e la previsione del triennio di riferimento della programmazione (2021 – 2023), distinguendo le cessazioni previste per limiti di età da quelle stimate.

### 5.1 Previsioni cessazioni personale Docente e Ricercatore

| RUOLO                      | Tipo uscita | 2020         | 2021      | 2022      | 2023      |
|----------------------------|-------------|--------------|-----------|-----------|-----------|
| <b>PO Totale</b>           |             | <b>42</b>    | <b>42</b> | <b>31</b> | <b>37</b> |
| I Fascia                   | PO          | limiti d'età |           | 28        | 17        |
|                            |             | stima        |           | 14        | 14        |
| <b>PA Totale</b>           |             | <b>29</b>    | <b>32</b> | <b>27</b> | <b>31</b> |
| II Fascia                  | PA          | limiti d'età |           | 15        | 10        |
|                            |             | stima        |           | 17        | 17        |
| <b>RU Totale</b>           |             | <b>18</b>    | <b>21</b> | <b>14</b> | <b>12</b> |
| Ricercatori                | RU          | limiti d'età |           | 14        | 7         |
|                            |             | stima        |           | 7         | 7         |
| <b>Totale complessivo</b>  |             | <b>89</b>    | <b>95</b> | <b>72</b> | <b>80</b> |
| di cui totale limiti d'età |             |              | 57        | 34        | 42        |
| di cui totale stima        |             |              | 38        | 38        | 38        |



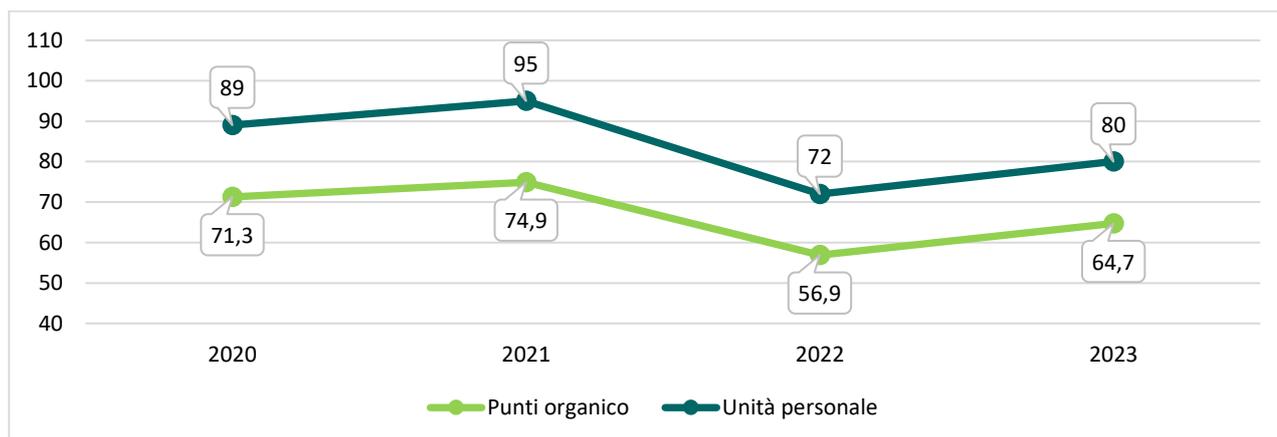
Fonte: Elaborazione dati di ARAG Settore Programmazione e supporto alla valutazione aggiornati a novembre 2020.

Tipo di uscita: limite d'età - limite d'età e mantenimento in servizio; stima - viene considerata la media delle uscite per altri motivi calcolati sul triennio 2018-2020.

## 5.2 Previsione cessazioni espressa in punti organico del personale Docente e Ricercatore

| RUOLO                     |    | 2020        | 2021        | 2022        | 2023        |
|---------------------------|----|-------------|-------------|-------------|-------------|
| I Fascia                  | PO | 42          | 42          | 31          | 37          |
| II Fascia                 | PA | 20,3        | 22,4        | 18,9        | 21,7        |
| Ricercatori               | RU | 9           | 10,5        | 7           | 6           |
| <b>Totale complessivo</b> |    | <b>71,3</b> | <b>74,9</b> | <b>56,9</b> | <b>64,7</b> |

Il calcolo viene effettuato secondo i seguenti parametri: PO – Professore ordinario I fascia = 1 punto organico; PA – Professore associato II fascia = 0,7 punti organico; RU – Ricercatore a tempo indeterminato = 0,5 punti organico.

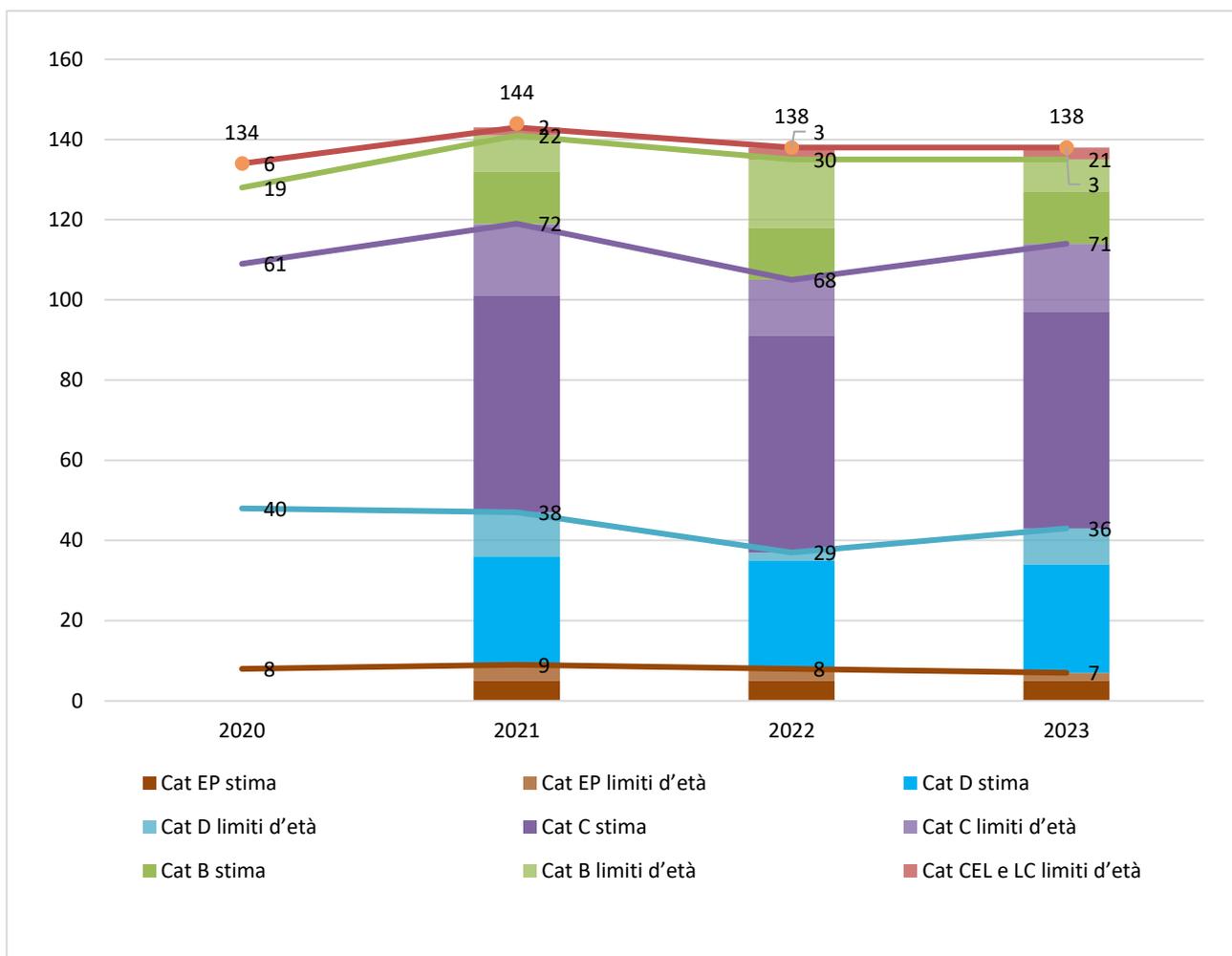


## 5.3 Previsione cessazioni Personale Tecnico Amministrativo

Di seguito l'analisi delle cessazioni del personale tecnico amministrativo suddiviso in base alla tipologia contrattuale (tempo indeterminato o determinato).

### Tempo indeterminato

|                           | Tipo uscita                | 2020       | 2021       | 2022       | 2023       |
|---------------------------|----------------------------|------------|------------|------------|------------|
| <b>Totale B</b>           |                            | <b>19</b>  | <b>22</b>  | <b>30</b>  | <b>21</b>  |
| Cat B                     | limiti d'età               |            | 9          | 17         | 8          |
|                           | stima                      |            | 13         | 13         | 13         |
| <b>Totale C</b>           |                            | <b>61</b>  | <b>72</b>  | <b>68</b>  | <b>71</b>  |
| Cat C                     | limiti d'età               |            | 18         | 14         | 17         |
|                           | stima                      |            | 54         | 54         | 54         |
| <b>Totale D</b>           |                            | <b>40</b>  | <b>38</b>  | <b>29</b>  | <b>36</b>  |
| Cat D                     | limiti d'età               |            | 11         | 2          | 9          |
|                           | stima                      |            | 27         | 27         | 27         |
| <b>Totale EP</b>          |                            | <b>8</b>   | <b>9</b>   | <b>8</b>   | <b>7</b>   |
| Cat EP                    | limiti d'età               |            | 4          | 3          | 2          |
|                           | stima                      |            | 5          | 5          | 5          |
| <b>Totale DIR</b>         |                            |            | <b>1</b>   | <b>0</b>   | <b>0</b>   |
| Cat DIR                   | limiti d'età               |            | 1          |            |            |
|                           | stima                      |            |            |            |            |
| <b>Totale CEL e LC</b>    |                            | <b>6</b>   | <b>2</b>   | <b>3</b>   | <b>3</b>   |
| Cat CEL e LC              | limiti d'età               |            | 2          | 3          | 3          |
|                           | stima                      |            |            |            |            |
| <b>Totale complessivo</b> |                            | <b>134</b> | <b>144</b> | <b>138</b> | <b>138</b> |
|                           | di cui totale limiti d'età |            | 45         | 39         | 39         |
|                           | di cui totale stima        |            | 99         | 99         | 99         |



Fonte: Elaborazione dati di ARAG Settore Programmazione e supporto alla valutazione e APOS Unità di Processo performance e programmazione del personale aggiornati al 30 novembre 2020

Tipo di uscita: limite d'età - limite d'età e mantenimento in servizio; stima - viene considerata la media delle uscite per altri motivi calcolati sul triennio 2018-2020.

### Tempo determinato

|  | 2020      | 2021     | 2022      | 2023      |
|--|-----------|----------|-----------|-----------|
| Cessazione della proroga per tempo determinato | 2         | 5        | 56        | 31        |
| Cessazione per passaggio ad altro ruolo        | 18        |          |           |           |
| Dimissioni                                     | 3         |          |           |           |
| <b>Totale complessivo</b>                      | <b>23</b> | <b>5</b> | <b>56</b> | <b>31</b> |

Fonte: Rielaborazioni dati di PersonaleWeb al 30 novembre 2020.

Per il 2020 vengono considerati gli effettivi motivi di cessazione, mentre per il triennio 2021-2023 viene considerata la scadenza ultima del contratto come motivo della cessazione.

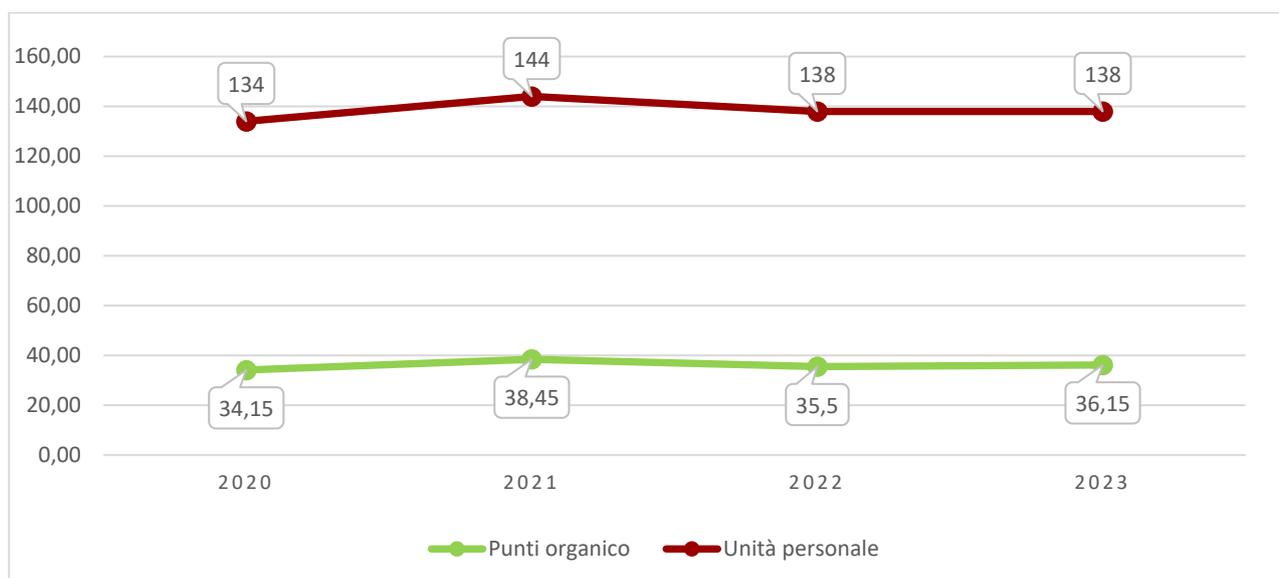
### Somma cessazioni unità di personale a tempo indeterminato e a tempo determinato

|               | 2020       | 2021       | 2022       | 2023       |
|---------------|------------|------------|------------|------------|
| TI            | 134        | 144        | 138        | 138        |
| TD            | 23         | 5          | 56         | 31         |
| <b>Totale</b> | <b>157</b> | <b>149</b> | <b>194</b> | <b>169</b> |

#### 5.4 Previsione cessazioni espressa in punti organico del Personale Tecnico Amministrativo

| Categoria                 | 2020         | 2021         | 2022        | 2023         |
|---------------------------|--------------|--------------|-------------|--------------|
| Cat B                     | 3,8          | 4,4          | 6           | 4,2          |
| Cat C                     | 15,3         | 18,0         | 17          | 17,75        |
| Cat D                     | 11,1         | 11,4         | 8,7         | 10,8         |
| Cat EP                    | 2,8          | 3,6          | 3,2         | 2,8          |
| Cat DIR                   | 0            | 0,65         | 0           | 0            |
| Cat CEL e LC              | 1,2          | 0,4          | 0,6         | 0,6          |
| <b>Totale complessivo</b> | <b>34,15</b> | <b>38,45</b> | <b>35,5</b> | <b>36,15</b> |

Il calcolo viene effettuato secondo i seguenti parametri: TA categoria B, CEL e LC = 0,2 punti organico; TA categoria C = 0,25 punti organico; TA categoria D = 0,3 punti organico; TA categoria EP = 0,4 punti organico; TA categoria DIR = 0,65 punti organico. I dati rappresentati per il 2020 tengono conto delle eccezioni che non liberano punti organico.



## 6 Cessazioni – analisi qualitativa del Personale Docente e Ricercatore

A supporto della programmazione triennale del personale docente e ricercatore, di seguito si offre un'analisi dei dati classificati per aree scientifiche disciplinari e per sede territoriale: la prima parte della tabella riguarda la distribuzione della consistenza del personale docente e ricercatore dal 2016 al 2020, la seconda parte riguarda la distribuzione dei dati previsionali sulle cessazioni. Ogni dato è espresso sia in unità che in percentuale.

### Analisi per area disciplinare

| Area Scientifico disciplinare | Dati consistenza<br>(unità) |              |              |              |              | Dati previsione sulle cessazioni<br>(unità) |           |           |
|-------------------------------|-----------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---|-----------|-----------|
|                               | dic-16                      | dic-17       | dic-18       | dic-19       | nov-20       | 2021  | 2022      | 2023      |
| Area Medica                   | 540                         | 509          | 514          | 506          | 508          | 16  | 13        | 12        |
| Area Scientifica              | 573                         | 567          | 562          | 576          | 585          | 11  | 6         | 8         |
| Area Sociale                  | 557                         | 544          | 540          | 567          | 563          | 8   | 6         | 5         |
| Area Tecnologica              | 579                         | 580          | 580          | 595          | 609          | 10  | 2         | 9         |
| Area Umanistica               | 533                         | 520          | 547          | 558          | 576          | 12  | 7         | 8         |
| <b>Totale complessivo</b>     | <b>2.782</b>                | <b>2.720</b> | <b>2.743</b> | <b>2.802</b> | <b>2.841</b> | <b>57</b>                                   | <b>34</b> | <b>42</b> |

| Area Scientifico disciplinare | Dati consistenza<br>(%) |            |            |            |            | Dati previsione sulle cessazioni<br>(%) |            |            |
|-------------------------------|-------------------------|------------|------------|------------|------------|---|------------|------------|
|                               | dic-16                  | dic-17     | dic-18     | dic-19     | nov-20     | 2021                                    | 2022       | 2023       |
| Area Medica                   | 19                      | 19         | 19         | 18         | 18         | 28                                      | 37         | 29         |
| Area Scientifica              | 21                      | 21         | 20         | 21         | 21         | 19                                      | 18         | 19         |
| Area Sociale                  | 20                      | 20         | 20         | 20         | 20         | 14                                      | 18         | 12         |
| Area Tecnologica              | 21                      | 21         | 21         | 21         | 21         | 18                                      | 6          | 21         |
| Area Umanistica               | 19                      | 19         | 20         | 20         | 20         | 21                                      | 21         | 19         |
| <b>Totale complessivo</b>     | <b>100</b>              | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b>                              | <b>100</b> | <b>100</b> |

Fonte: Dati consistenze da Data Warehouse di Ateneo. Dati previsionali sulle cessazioni: rielaborazione di dati ARAG Settore Programmazione e supporto alla valutazione. Per i dati previsionali sulle cessazioni vengono considerate le sole cessazioni certe per limiti di età.

### Analisi per sede territoriale

| Sede Territoriale         | Dati consistenza<br>(unità) |              |              |              |              | Dati previsione sulle cessazioni<br>(unità) |           |           |
|---------------------------|-----------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---|-----------|-----------|
|                           | dic-16                      | dic-17       | dic-18       | dic-19       | nov-20       | 2021  | 2022      | 2023      |
| Bologna                   | 2072                        | 2012         | 2012         | 2059         | 2101         | 50  | 28        | 37        |
| Cesena                    | 197                         | 198          | 201          | 204          | 200          | 4   |           |           |
| Forlì                     | 203                         | 204          | 206          | 214          | 211          | 1   | 4         | 2         |
| Ravenna                   | 162                         | 162          | 172          | 176          | 179          | 1   | 1         | 3         |
| Rimini                    | 148                         | 144          | 152          | 149          | 148          | 1   | 1         |           |
| campus non definito       |                             |              |              |              | 2            |   |           |           |
| <b>Totale complessivo</b> | <b>2.782</b>                | <b>2.720</b> | <b>2.743</b> | <b>2.802</b> | <b>2.841</b> | <b>57</b>                                   | <b>34</b> | <b>42</b> |

| Sede Territoriale         | Dati consistenza<br>(%) |            |            |            |            | Dati previsione sulle cessazioni<br>(%) |            |            |
|---------------------------|-------------------------|------------|------------|------------|------------|---|------------|------------|
|                           | dic-16                  | dic-17     | dic-18     | dic-19     | nov-20     | 2021                                    | 2022       | 2023       |
| Bologna                   | 75                      | 74         | 73         | 74         | 75         | 87                                      | 82         | 88         |
| Cesena                    | 7                       | 7          | 7          | 7          | 7          | 7                                       | 0          | 0          |
| Forlì                     | 7                       | 8          | 8          | 8          | 7          | 2                                       | 12         | 5          |
| Ravenna                   | 6                       | 6          | 6          | 6          | 6          | 2                                       | 3          | 7          |
| Rimini                    | 5                       | 5          | 6          | 5          | 5          | 2                                       | 3          | 0          |
| campus non definito       |                         |            |            |            | 0          |   |            |            |
| <b>Totale complessivo</b> | <b>100</b>              | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b>                              | <b>100</b> | <b>100</b> |

Fonte: Dati consistenze da Data Warehouse di Ateneo. Dati previsionali sulle cessazioni: rielaborazione di dati ARAG Settore Programmazione e supporto alla valutazione. Per i dati previsionali sulle cessazioni vengono considerate le sole cessazioni certe per limiti di età.

## 7 Cessazioni – analisi qualitativa del Personale Tecnico Amministrativo

A supporto della programmazione triennale del personale tecnico amministrativo, di seguito si offre un'analisi dei dati suddivisi in primis per sede territoriale, poi, distinguendo il personale in base alla tipologia contrattuale, si offre un'analisi per inquadramento, area funzionale e per competenza/ figura professionale.

Ogni tabella è suddivisa in due parti: la prima riguarda la distribuzione della consistenza dal 2016 al 2020, la seconda parte riguarda la distribuzione rispetto ai dati previsionali sulle cessazioni. Le cessazioni prese in considerazione riguardano solo le cessazioni certe per limiti di età. Ogni dato è espresso sia in unità che in percentuale.

### Analisi per sede territoriale

| Sede Territoriale    | Dati consistenza<br>(unità) |              |              |              |              | Dati previsione sulle cessazioni<br>(unità) |           |           |
|----------------------|-----------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---|-----------|-----------|
|                      | dic-16                      | dic-17       | dic-18       | dic-19       | nov-20       | 2021  | 2022      | 2023      |
| Bologna              | 2.550                       | 2.503        | 2.477        | 2.509        | 2.494        | 44  | 86        | 70        |
| Cesena               | 112                         | 109          | 106          | 107          | 105          |   | 2         |           |
| Forlì                | 157                         | 155          | 152          | 150          | 152          |   | 3         |           |
| Ravenna              | 87                          | 88           | 85           | 85           | 85           | 1   | 4         | 4         |
| Rimini               | 105                         | 102          | 102          | 103          | 99           | 1   |           | 1         |
| Campus non definito* | 10                          | 8            | 4            | 9            | 9            |   |           |           |
| <b>Totale</b>        | <b>3.021</b>                | <b>2.965</b> | <b>2.926</b> | <b>2.963</b> | <b>2.944</b> | <b>46</b>                                   | <b>95</b> | <b>75</b> |

| Sede Territoriale    | Dati consistenza<br>(%) |            |            |            |            | Dati previsione sulle cessazioni<br>(%) |            |            |
|----------------------|-------------------------|------------|------------|------------|------------|---|------------|------------|
|                      | dic-16                  | dic-17     | dic-18     | dic-19     | nov-20     | 2021                                    | 2022       | 2023       |
| Bologna              | 85                      | 85         | 85         | 85         | 85         | 96                                      | 91         | 94         |
| Cesena               | 4                       | 4          | 4          | 4          | 4          |   | 2          |            |
| Forlì                | 5                       | 5          | 5          | 5          | 5          |   | 3          |            |
| Ravenna              | 3                       | 3          | 3          | 3          | 3          | 2                                       | 4          | 5          |
| Rimini               | 3                       | 3          | 3          | 3          | 3          | 2                                       |            | 1          |
| Campus non definito* |                         |            |            |            |            |   |            |            |
| <b>Totale</b>        | <b>100</b>              | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b>                              | <b>100</b> | <b>100</b> |

Fonte: Dati consistenze da Data Warehouse di Ateneo. Dati previsionali sulle cessazioni: rielaborazione di dati ARAG Settore Programmazione e supporto alla valutazione. Per i dati previsionali sulle cessazioni vengono considerate le sole cessazioni certe per limiti di età per il personale a tempo indeterminato e le cessazioni per scadenza del contratto per i tempi determinati. \*Campus non definito si riferisce ad unità di personale presso la sede distaccata di Fano (2 per l'anno 2020) e ad assegnazioni temporanee/comandi presso altri enti in altre sedi territoriali.

## 7.1 Previsione di cessazione: analisi delle competenze del Personale Tecnico Amministrativo a tempo indeterminato

### Analisi per categoria

| Categoria     | Dati consistenza<br>(N PTA) |              |              |              |              | Dati previsione sulle cessazioni<br>(N PTA) |           |           |
|---------------|-----------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---|-----------|-----------|
|               | dic-16                      | dic-17       | dic-18       | dic-19       | nov-20       | 2021  | 2022      | 2023      |
| Cat. DG       | 1                           | 1            | 1            | 1            | 1            |   |           |           |
| Cat. DIR      | 13                          | 14           | 14           | 13           | 13           | 1   |           |           |
| Cat. EP       | 172                         | 176          | 165          | 172          | 168          | 4   | 3         | 2         |
| Cat. D        | 821                         | 871          | 922          | 934          | 925          | 11  | 2         | 9         |
| Cat. C        | 1392                        | 1378         | 1381         | 1401         | 1408         | 18  | 14        | 17        |
| Cat. B        | 348                         | 337          | 315          | 288          | 268          | 9   | 17        | 8         |
| Cat. CEL e LC | 68                          | 65           | 73           | 71           | 69           | 2   | 3         | 3         |
| <b>Totale</b> | <b>2.815</b>                | <b>2.842</b> | <b>2.871</b> | <b>2.880</b> | <b>2.852</b> | <b>45</b>                                   | <b>39</b> | <b>39</b> |

| TI<br>Categoria | Dati consistenza<br>(%) |            |            |            |            | Dati previsione sulle cessazioni<br>(%) |            |            |
|-----------------|-------------------------|------------|------------|------------|------------|---|------------|------------|
|                 | dic-16                  | dic-17     | dic-18     | dic-19     | nov-20     | 2021                                    | 2022       | 2023       |
| Cat. DG         | 0                       | 0          | 0          | 0          | 0          |   |            |            |
| Cat. DIR        | 0                       | 0          | 0          | 0          | 0          | 2                                       |            |            |
| Cat. EP         | 6                       | 6          | 6          | 6          | 6          | 9                                       | 8          | 5          |
| Cat. D          | 30                      | 31         | 32         | 32         | 32         | 24                                      | 5          | 23         |
| Cat. C          | 50                      | 49         | 48         | 50         | 50         | 41                                      | 36         | 43         |
| Cat. B          | 12                      | 12         | 11         | 10         | 10         | 20                                      | 43         | 21         |
| Cat. CEL e LC   | 2                       | 2          | 3          | 2          | 2          | 4                                       | 8          | 8          |
| <b>Totale</b>   | <b>100</b>              | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b>                              | <b>100</b> | <b>100</b> |

Fonte: Dati consistenze da Data Warehouse di Ateneo. Dati previsionali sulle cessazioni: rielaborazione di dati ARAG Settore Programmazione e supporto alla valutazione e APOS Unità di processo Performance Organizzativa e Programmazione del Personale. Per i dati previsionali sulle cessazioni vengono considerate le sole cessazioni certe per limiti di età.

## Analisi per area funzionale

| TI Area Funzionale  | Dati consistenza<br>(unità) |              |              |              |              | Dati previsione sulle cessazioni<br>(unità) |           |           |
|---|-----------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---|-----------|-----------|
|   | dic-16                      | dic-17       | dic-18       | dic-19       | nov-20       | 2021  | 2022      | 2023      |
| Dirigenza   | 14                          | 15           | 15           | 14           | 14           | 1   |           |           |
| Area amministrativa                                       | 893                         | 880          | 896          | 917          | 939          | 9   | 8         | 11        |
| Area amministrativa-<br>gestionale                        | 459                         | 500          | 544          | 560          | 542          | 2   | 1         | 2         |
| Area biblioteche  | 229                         | 237          | 228          | 216          | 208          | 7   | 5         | 2         |
| Area medico-odontoiatrica<br>e socio-sanitaria            | 3                           | 3            | 2            | 2            | 2            | 1   |           |           |
| Area servizi generali e<br>tecnici                        | 235                         | 228          | 215          | 199          | 185          | 9   | 15        | 6         |
| Area socio-sanitaria                                      | 92                          | 89           | 85           | 79           | 71           | 1   | 1         | 1         |
| Tecnica, tecnico -<br>scientifica ed elaborazione<br>dati | 822                         | 825          | 813          | 822          | 822          | 13  | 6         | 14        |
| Collaboratori linguistici e<br>Lettori a contratto        | 68                          | 65           | 73           | 71           | 69           | 2   | 3         | 3         |
| <b>Totale complessivo</b>                                 | <b>2.815</b>                | <b>2.842</b> | <b>2.871</b> | <b>2.880</b> | <b>2.852</b> | <b>45</b>                                   | <b>39</b> | <b>39</b> |

| TI Area Funzionale  | Dati consistenza<br>(%) |            |            |            |            | Dati previsione sulle cessazioni<br>(%) |            |            |
|---|-------------------------|------------|------------|------------|------------|---|------------|------------|
|   | dic-16                  | dic-17     | dic-18     | dic-19     | nov-20     | 2021                                    | 2022       | 2023       |
| Dirigenza   | 0                       | 1          | 1          | 0          | 0          | 2                                       |            |            |
| Area amministrativa                                       | 33                      | 31         | 31         | 32         | 34         | 20                                      | 21         | 28         |
| Area amministrativa-<br>gestionale                        | 16                      | 18         | 19         | 19         | 19         | 4                                       | 3          | 5          |
| Area biblioteche  | 8                       | 8          | 8          | 8          | 7          | 16                                      | 13         | 5          |
| Area medico-odontoiatrica<br>e socio-sanitaria            | 0                       | 0          | 0          | 0          | 0          | 2                                       |            |            |
| Area servizi generali e<br>tecnici                        | 8                       | 8          | 7          | 7          | 6          | 20                                      | 37         | 15         |
| Area socio-sanitaria                                      | 3                       | 3          | 3          | 3          | 2          | 2                                       | 3          | 3          |
| Tecnica, tecnico -<br>scientifica ed elaborazione<br>dati | 30                      | 29         | 28         | 29         | 30         | 30                                      | 15         | 36         |
| Collaboratori linguistici e<br>Lettori a contratto        | 2                       | 2          | 3          | 2          | 2          | 4                                       | 8          | 8          |
| <b>Totale complessivo</b>                                 | <b>100</b>              | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b>                              | <b>100</b> | <b>100</b> |

Fonte: Dati consistenze da Data Warehouse di Ateneo. Dati previsionali sulle cessazioni: rielaborazione di dati ARAG Settore Programmazione e supporto alla valutazione e APOS Unità di processo Performance Organizzativa e Programmazione del Personale. Per la stima delle cessazioni vengono considerate le sole cessazioni certe per limiti di età.

## Analisi per competenza/figura professionale

L'Ateneo di Bologna partecipa al progetto Good Practice (GP), che ha come obiettivo la misurazione delle prestazioni delle attività amministrativo-gestionali di supporto nelle università italiane. Il coordinamento è affidato al Politecnico di Milano, che assicura la definizione e condivisione tra tutti gli atenei partecipanti dei criteri per le analisi di efficienza (impiego delle risorse di personale tecnico amministrativo) e per le analisi di efficacia percepita (livello di gradimento dei servizi offerti). Il processo di rilevazione di efficienza avviene all'interno di ciascun ateneo coinvolgendo tutte le strutture dell'amministrazione generale e periferiche (dipartimenti, scuole e altre strutture). Per ogni unità di personale tecnico amministrativo, si rileva la percentuale di tempo dedicata (Full Time Equivalent, FTE) rispetto ad un set definito di servizi/attività. Vengono mappati gli FTE di tutto il personale tecnico amministrativo dell'Ateneo e complessivamente ad oggi sono rilevati 53 servizi amministrativi di supporto raggruppati in 5 macro aggregati.

L'analisi di efficacia percepita avviene attraverso la somministrazione di questionari di *customer satisfaction* in grado di misurare il livello di soddisfazione dei servizi da parte dei principali stakeholder (personale docente e ricercatore, studenti e personale tecnico-amministrativo).

Grazie all'analisi dei dati risultanti dalla rilevazione di efficienza, è possibile prevedere un andamento annuale delle competenze che verranno a mancare in base alla previsione delle cessazioni degli FTE. Vengono riportati i dati, espressi sia in FTE che in percentuale suddivisi in macro aggregati. Alcune differenze nei dati di consistenza tra il 2018 e il 2019 possono essere dovute ad un importante cambio dei protocolli di rilevazione tra i due anni.

| Competenze                |  | Dati consistenza (FTE) |                |                |                | Cessazioni (FTE) | Dati previsione sulle cessazioni (FTE) |             |             |
|---------------------------|--|------------------------|----------------|----------------|----------------|------------------|--|-------------|-------------|
|                           |  | 2016                   | 2017           | 2018           | 2019           |                  | 2020                                   | 2021        | 2022        |
| AMMINISTRAZIONE           | Gestione del personale   | 237,6                  | 230,4          | 233,9          | 238,2          | 7,69             | 3,02                                   | 1,05        | 2,90        |
|                           | Contabilità  | 294,1                  | 289,0          | 278,0          | 296,3          | 11,43            | 2,40                                   | 1,35        | 1,10        |
|                           | Affari generali e comunicazione  | 188,3                  | 187,5          | 184,6          | 199,0          | 6,06             | 2,15                                   | 0,50        | 1,72        |
| DIDATTICA                 | Supporto tecnico e organizzativo alla didattica                          | 504,5                  | 487,2          | 488,1          | 235,5          | 12,71            | 1,65                                   | 1,90        |             |
|                           | Servizi agli studenti  |                        |                |                | 293,2          | 8,32             | 0,80                                   | 0,25        | 1,70        |
|                           | Internazionalizzazione   | 85,0                   | 79,7           | 82,8           | 86,5           | 0,65             | 1,00                                   | 2,10        | 3,15        |
| GESTIONE OSPEDALIERA      | Supporto alle gestione ospedaliera                                       | 51,5                   | 33,9           | 37,4           | 78,9           | 5,08             |  |             | 2,00        |
| RICERCA                   | Supporto tecnico all'attività di ricerca                                 | 260,4                  | 239,8          | 228,1          | 235,1          | 10,37            | 3,40                                   | 0,96        | 3,05        |
|                           | Supporto progetti di ricerca e commissionata / Trasferimento tecnologico | 121,9                  | 127,5          | 135,5          | 162,3          | 3,52             | 1,10                                   |             | 1,35        |
| INFRASTRUTTURE            | Sistemi informativi  | 229,1                  | 238,3          | 232,2          | 245,0          | 8,03             | 3,65                                   | 1,60        | 3,27        |
|                           | Edilizia   | 80,3                   | 77,7           | 65,2           | 96,6           | 4,14             | 1,95                                   | 1,30        | 1,50        |
|                           | Servizi generali e logistici   | 380,2                  | 368,3          | 375,7          | 283,4          | 22,54            | 10,95                                  | 15,70       | 8,25        |
|                           | Approvvigionamenti   | 134,1                  | 138,9          | 143,1          | 126,3          | 5,73             | 1,90                                   | 1,05        | 0,85        |
| SMA SBA                   | Sistema museale e bibliotecario  | 275,4                  | 285,3          | 291,8          | 273,5          | 9,29             | 7,53                                   | 7,73        | 4,00        |
| <b>Totale complessivo</b> |  | <b>2.842,3</b>         | <b>2.783,4</b> | <b>2.776,4</b> | <b>2.849,8</b> | <b>115,56</b>    | <b>34,5</b>                            | <b>41,5</b> | <b>35,5</b> |

| Competenze                |  | Dati consistenza (%) |            |            |            | Cessazioni (%) | Dati previsione sulle cessazioni (%) |            |            |
|---------------------------|--|----------------------|------------|------------|------------|----------------|--------------------------------------|------------|------------|
|                           |  | 2016                 | 2017       | 2018       | 2019       | 2020           | 2021                                 | 2022       | 2023       |
| AMMINISTRAZIONE           | Gestione del personale   | 8                    | 8          | 8          | 8          | 7              | 7                                    | 3          | 8          |
|                           | Contabilità  | 10                   | 10         | 10         | 11         | 10             | 6                                    | 4          | 3          |
|                           | Affari generali e comunicazione  | 7                    | 7          | 7          | 7          | 5              | 5                                    | 1          | 5          |
| DIDATTICA                 | Supporto tecnico e organizzativo alla didattica                          | 2                    | 1          | 1          | 3          | 11             | 0                                    | 5          | 0          |
|                           | Servizi agli studenti  | 18                   | 17         | 18         | 8          | 7              | 4                                    | 1          | 5          |
|                           | Internazionalizzazione   |                      |            |            | 10         | 1              | 2                                    | 6          | 9          |
| GESTIONE OSPEDALIERA      | Supporto alle gestione ospedaliera                                       | 3                    | 3          | 3          | 3          | 4              | 2                                    | 0          | 6          |
| RICERCA                   | Supporto tecnico all'attività di ricerca                                 | 9                    | 9          | 8          | 8          | 9              | 8                                    | 3          | 9          |
|                           | Supporto progetti di ricerca e commissionata / Trasferimento tecnologico | 4                    | 5          | 5          | 6          | 3              | 3                                    | 0          | 4          |
| INFRASTRUTTURE            | Sistemi informativi  | 8                    | 9          | 8          | 9          | 7              | 9                                    | 5          | 9          |
|                           | Edilizia   | 3                    | 3          | 2          | 3          | 4              | 5                                    | 4          | 4          |
|                           | Servizi generali e logistici   | 13                   | 13         | 14         | 10         | 19             | 26                                   | 43         | 25         |
|                           | Approvvigionamenti   | 5                    | 5          | 5          | 4          | 5              | 5                                    | 3          | 2          |
| SMA SBA                   | Sistema museale e bibliotecario  | 10                   | 10         | 11         | 10         | 8              | 18                                   | 22         | 11         |
| <b>Totale complessivo</b> |  | <b>100</b>           | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b>     | <b>100</b>                           | <b>100</b> | <b>100</b> |

Fonte: Dati consistenze da rilevazione di efficienza progetto Good Practice, ultima rilevazione disponibile anno 2019. I dati della consistenza considerano il totale degli FTE rilevati, sia personale con contratto a tempo indeterminato che determinato, la diversa modalità di rilevazione (FTE sull'anno vs unità di personale ad una data) rendono poco attendibile lo scorporo degli FTE con contratto a tempo determinato. Dati previsionali sulle cessazioni: rielaborazione di dati ARAG Settore Programmazione e supporto alla valutazione e APOS Unità di processo Performance Organizzativa e Programmazione del Personale. Per la stima delle cessazioni vengono considerate le sole cessazioni certe per limiti di età. Gli FTE delle cessazioni si riferiscono al solo personale a tempo indeterminato.

Per il dettaglio delle competenze in base ai servizi del progetto Good Practice, si veda la tabella in appendice.

## 7.2 Previsione di cessazione: analisi delle competenze del Personale Tecnico Amministrativo a tempo determinato

### Analisi per categoria

| TD Categoria              | Dati consistenza (unità) |            |           |           |           | Dati previsionali sulle cessazioni (unità) |           |           |
|---------------------------|--------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|--|-----------|-----------|
|                           | dic-16                   | dic-17     | dic-18    | dic-19    | nov-20    | 2021                                       | 2022      | 2023      |
| Cat. B                    | 1                        |            |           |           |           |  |           |           |
| Cat. C                    | 112                      | 66         | 23        | 47        | 45        |  | 32        | 13        |
| Cat. D                    | 88                       | 51         | 32        | 36        | 45        | 4  | 23        | 18        |
| Cat. CEL                  | 5                        | 6          |           |           |           |  |           |           |
| Cat. DC                   |                          |            |           |           | 2         | 1  | 1         |           |
| <b>Totale complessivo</b> | <b>206</b>               | <b>123</b> | <b>55</b> | <b>83</b> | <b>92</b> | <b>5</b>                                   | <b>56</b> | <b>31</b> |

| TD Categoria              | Dati consistenza (%) |            |            |            |            | Dati previsionali sulle cessazioni (%) |            |            |
|---------------------------|----------------------|------------|------------|------------|------------|--|------------|------------|
|                           | dic-16               | dic-17     | dic-18     | dic-19     | nov-20     | 2021                                   | 2022       | 2023       |
| Cat. B                    |                      |            |            |            |            |  |            |            |
| Cat. C                    | 55                   | 54         | 42         | 57         | 49         |  | 57         | 42         |
| Cat. D                    | 43                   | 41         | 58         | 43         | 49         | 80                                     | 41         | 58         |
| Cat. CEL                  | 2                    | 5          |            |            |            |  |            |            |
| Cat. DC                   |                      |            |            |            | 2          | 20                                     | 2          |            |
| <b>Totale complessivo</b> | <b>100</b>           | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b>                             | <b>100</b> | <b>100</b> |

Fonte: Dati consistenze da Data Warehouse di Ateneo al 30 novembre 2020. Dati previsionali sulle cessazioni: rielaborazione di dati da Web Personale. Per la stima delle cessazioni viene considerata la scadenza della proroga del contratto.

### Analisi per area funzionale

| TD Area Funzionale                                  | Dati consistenza (unità) |            |           |           |           | Dati previsionali sulle cessazioni (unità) |           |           |
|---|--------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|--|-----------|-----------|
|   | dic-16                   | dic-17     | dic-18    | dic-19    | nov-20    | 2021                                       | 2022      | 2023      |
| Dirigenza   |                          |            |           |           | 2         | 1  | 1         |           |
| Amministrativa                                      | 83                       | 43         | 3         | 42        | 39        |  | 32        | 7         |
| Amministrativa - gestionale                         | 57                       | 34         | 23        | 30        | 39        | 3  | 22        | 14        |
| Biblioteche   | 7                        | 3          | 3         |           |           |  |           |           |
| Servizi generali e tecnici                          | 1                        |            |           |           |           |  |           |           |
| Tecnica, tecnico - scientifica ed elaborazione dati | 53                       | 37         | 26        | 11        | 12        | 1  | 1         | 10        |
| Collaboratori linguistici                           | 5                        | 6          |           |           |           |  |           |           |
| <b>Totale complessivo</b>                           | <b>206</b>               | <b>123</b> | <b>55</b> | <b>83</b> | <b>92</b> | <b>5</b>                                   | <b>56</b> | <b>31</b> |

| Area Funzionale                                     | Dati consistenza (%) |            |            |            |            | Dati previsionali sulle cessazioni (%) |            |            |
|---|----------------------|------------|------------|------------|------------|--|------------|------------|
|   | dic-16               | dic-17     | dic-18     | dic-19     | ott-20     | 2021                                   | 2022       | 2023       |
| Dirigenza   |                      |            |            |            | 2          | 20                                     | 2          |            |
| Amministrativa                                      | 41                   | 35         | 5          | 51         | 42,5       |  | 57         | 23         |
| Amministrativa - gestionale                         | 28                   | 28         | 42         | 36         | 42,5       | 60                                     | 39         | 45         |
| Biblioteche   | 3                    | 2          | 5          |            |            |  |            |            |
| Servizi generali e tecnici                          |                      |            |            |            |            |  |            |            |
| Tecnica, tecnico - scientifica ed elaborazione dati | 26                   | 30         | 48         | 13         | 13         | 20                                     | 2          | 32         |
| Collaboratori linguistici                           | 2                    | 5          |            |            |            |  |            |            |
| <b>Totale complessivo</b>                           | <b>100</b>           | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b>                             | <b>100</b> | <b>100</b> |

Fonte: Dati consistenze da Data Warehouse di Ateneo al 30 novembre 2020. Dati previsionali sulle cessazioni: rielaborazione di dati da Web Personale. Per la stima delle cessazioni viene considerata la scadenza della proroga del contratto.

### Analisi per competenza/figura professionale

Per il personale a tempo determinato l'analisi delle competenze si basa sulla rilevazione del progetto Good Practice (GP), quando disponibile, e sulle informazioni del profilo del concorso di provenienza.

La previsione delle cessazioni a tempo determinato per il triennio 2021 – 2023 fa riferimento alla sola scadenza del contratto, poiché non è possibile prevedere altre tipologie di cessazioni poiché influenzate da fattori esterni ad oggi non prevedibili.

| TD   | Dati previsionali sulle cessazioni (N PTA) |           |           |
|--|--|-----------|-----------|
|  | 2021                                       | 2022      | 2023      |
| <b>Competenze</b>  |  |           |           |
| Dirigenza  | 1  | 1         |           |
| Servizi amministrativi   |  |           | 4         |
| Internazionalizzazione, didattica e servizi agli studenti      | 3  | 31        | 3         |
| Supporto alla gestione dei progetti nazionali e internazionali |  | 22        |           |
| Trasferimento tecnologico                                      |  |           | 14        |
| Supporto tecnico all'attività di ricerca                       | 1  | 1         | 1         |
| Sistemi informativi  |  |           | 1         |
| Edilizia, sicurezza, servizi generali e logistici              |  |           | 8         |
| Sistema museale e bibliotecario                                |  | 1         |           |
| <b>Totale complessivo</b>                                      | <b>5</b>                                   | <b>56</b> | <b>31</b> |

Fonte: Elaborazioni dati Good Practice e Web Personale.

È verosimile che le procedure concorsuali con contratto a tempo indeterminato con profili di *supporto alla gestione dei progetti di ricerca* (concorso rif 3457) e *internazionalizzazione, didattica e servizi agli studenti* (concorso rif 3180) in fase di approvazione atti/chiamata a fine 2020, momento della stesura del presente piano, vadano a modificare le stime previsionali sulle cessazioni delle attuali unità di personale a tempo determinato.

## 8 Descrizione del processo per la definizione della programmazione annuale

Il processo di programmazione del **personale docente** prevede le seguenti fasi:

1. Delibera del Consiglio di Amministrazione di distribuzione dei punti organico e dei posti dei Piani Straordinari attribuiti dal MIUR all'Ateneo, con l'indicazione della quota per tecnici – amministrativi, della quota per tecnici dedicati ai laboratori di didattica e di ricerca (che viene attribuita ai Dipartimenti in maniera proporzionale alle cessazioni dell'anno precedente), della quota per docenti e ricercatori e della quota indivisa a disposizione del Consiglio per: chiamate dirette, chiamate dall'estero, operazioni di incentivazione dei Dipartimenti, operazioni di reclutamento strategiche decise dallo stesso Consiglio (riguardanti sia la componente docente che la componente tecnico-amministrativa).

I punti organico ai Dipartimenti vengono ripartiti in base ad un modello premiale che tiene conto delle cessazioni, oltre ai vincoli di sistema previsti dalle vigenti disposizioni di legge (almeno 20% esterni; max 50% scorrimenti art. 24 comma 6; rapporto RTD/PO).

I posti dei Piani Straordinari vengono ripartiti ai dipartimenti proporzionalmente alla media aritmetica degli indicatori di didattica e ricerca del modello di riparto dei punti organico per la programmazione dell'anno di riferimento.

2. Delibera del Dipartimento di programmazione annuale, sulla base dei punti organico complessivi nella propria disponibilità e dei posti assegnati sui Piani Straordinari. La delibera annuale si inquadra nell'ambito della programmazione triennale del Dipartimento, basata per il secondo e terzo anno del periodo di riferimento su stime formulate dall'Ateneo, e comprende anche un eventuale reclutamento di tecnici a supporto della didattica e/o della ricerca a valere sulla disponibilità riconosciuta al Dipartimento, ferma restando la gestione centrale della selezione e delle graduatorie secondo le attuali procedure. Nella delibera annuale i Dipartimenti formulano anche: (1) eventuali richieste riferite alle operazioni di reclutamento per le quali sono previsti incentivi in base alle linee guida di Ateneo ed (2) eventuali richieste straordinarie per operazioni strategiche, opportunamente motivate.

3. Delibera del Consiglio di Amministrazione che, viste le delibere dei Dipartimenti, i vincoli di sistema e la capacità assunzionale complessivamente disponibile, tenuto conto delle risorse finanziarie destinabili al reclutamento, autorizza il reclutamento stesso.

Il processo prevede inoltre un elemento di approfondimento costituito dalle audizioni dipartimentali da parte del Consiglio di Amministrazione; in tale occasione viene discusso il piano strategico di sviluppo del Dipartimento, comprensivo della programmazione pluriennale del personale, in coerenza con gli obiettivi del piano strategico di Ateneo e tenendo conto del posizionamento di ciascun Dipartimento rispetto ai medesimi obiettivi, come risultante dai cruscotti dipartimentali.

Il processo di programmazione del **personale tecnico amministrativo** prevede le seguenti fasi:

1. Contestualmente alla definizione del budget finanziario di ciascuna area, invio ai dirigenti delle aree dell'amministrazione centrale di una scheda per la rilevazione del fabbisogno di personale tecnico amministrativo per il triennio di riferimento. La scheda è compilata indicando oltre alle informazioni di contesto la priorità per ciascuna richiesta in ordine progressivo, il profilo e le competenze richieste, le motivazioni del fabbisogno e se la risorsa è destinata al mantenimento e funzionamento dell'organizzazione o al supporto alle azioni di discontinuità. Alla scheda viene allegato un dettaglio delle cessazioni con

l'indicazione dei nominativi, dell'area funzionale e della categoria del personale che cesserà nel triennio di riferimento. La scheda è sottoposta a valutazione del Direttore Generale;

2. Incontri in presenza con i Direttori di Dipartimento in cui si sottopone al Direttore l'organizzazione gestionale del dipartimento per condividere l'assetto attuale e futuro delle afferenze del personale tecnico amministrativo, nonché le cessazioni previste; viene rilevato il fabbisogno di personale tecnico – amministrativo;

3. Incontri in presenza con i Direttori delle altre strutture di Ateneo (Art.25-30 Statuto d'Ateneo) in cui si sottopone al Direttore l'organizzazione gestionale della struttura per condividere l'assetto attuale e futuro delle afferenze del personale tecnico amministrativo, nonché le cessazioni previste; viene rilevato il fabbisogno di personale tecnico – amministrativo;

4. Interlocuzione con il tavolo delle politiche linguistiche per il recepimento del fabbisogno di reclutamento del personale CEL;

5. In base all'istruttoria di cui ai punti precedenti e al modello di valutazione comparativa dei carichi di lavoro dei Dipartimenti, individuazione con il Direttore Generale delle priorità di reclutamento;

6. Delibera del Consiglio di Amministrazione di distribuzione dei punti organico attribuiti dal MIUR all'Ateneo, con l'indicazione della quota per tecnici – amministrativi, della quota per tecnici dedicati ai laboratori di didattica e di ricerca (che viene attribuita ai Dipartimenti in maniera corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente) e della quota per docenti e ricercatori. Il Consiglio di Amministrazione delibera gli ambiti di reclutamento prioritari.

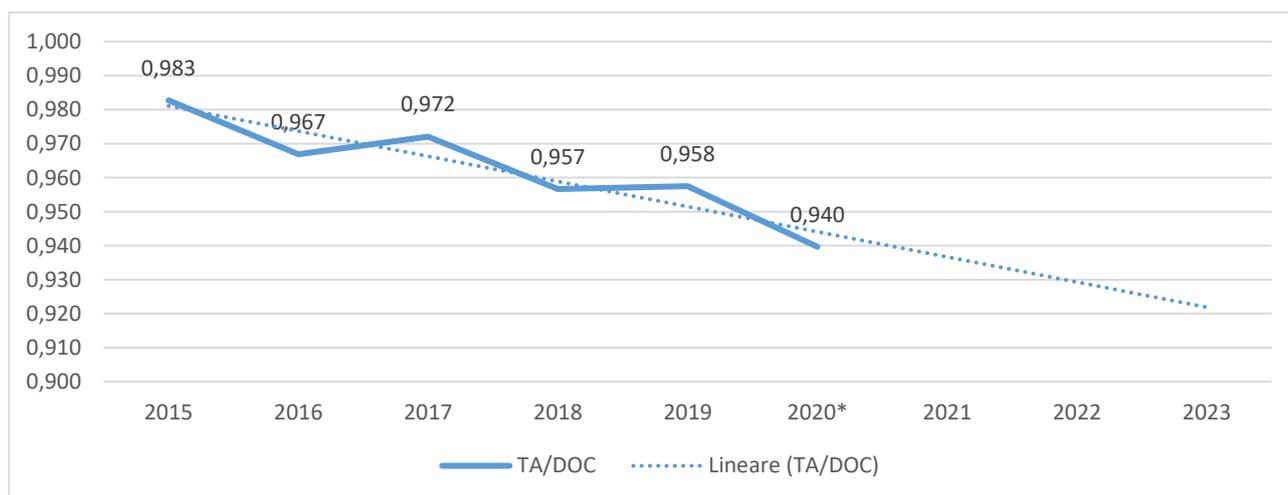
## 9 Linee guida per la programmazione del personale tecnico amministrativo

Negli ultimi anni, le misure in materia di facoltà assunzionali straordinarie a livello nazionale a favore del personale docente hanno sensibilmente modificato il rapporto tra personale tecnico e amministrativo e personale docente.

Il personale docente e ricercatore ha beneficiato di numerosi piani straordinari di reclutamento, mentre l'andamento del personale tecnico amministrativo è stato influenzato dalla normativa in materia dei turn over del personale delle Università.

Ne consegue che il rapporto tra consistenza del personale tecnico amministrativo in riferimento al personale docente e ricercatore è mutato nel tempo.

L'andamento di tale rapporto è visibile nel grafico seguente. Le consistenze prese in esame per l'analisi prendono in considerazione il solo personale oggetto di interventi di programmazione come da linee di intervento indicate nel Piano triennale di fabbisogno del personale 2020 – 2022, quindi a netto delle unità di personale con profili relativi alle professioni sanitarie e alla gestione dei servizi di accesso, presidio e vigilanza degli spazi. La linea tratteggiata rappresenta la tendenza per gli anni 2021 – 2023 di tale rapporto.



*La consistenza a fine 2020 è stata stimata alla luce delle informazioni relative a nuovi ingressi e uscite noti in fase di analisi (fine novembre 2020)*

Gli interventi che hanno riguardato il personale docente e ricercatore sono i seguenti:

- Decreto Interministeriale 10 dicembre 2015 n. 924 Piano reclutamento di ricercatori di tipo b);
- DM 18 febbraio 2016, n. 78 “Piano straordinario 2016 per il reclutamento ricercatori di cui all’articolo 24, comma 3, lettera b) della legge 240/2010”;
- DM 28 febbraio 2018, n. 168, denominato “Piano straordinario 2018 per il reclutamento ricercatori di cui all’articolo 24, comma 3, lettera b) della legge 240/2010”;
- DM 8 marzo 2019, n. 204, denominato “Piano straordinario 2019 per il reclutamento ricercatori di cui all’articolo 24, comma 3, lettera b) della legge 240/2010”;
- le chiamate dirette cofinanziate dal MIUR e gli interventi straordinari e di incentivazione su quota indivisa disposte dal Consiglio di Amministrazione.

Le assunzioni dei piani straordinari sopra citati corrispondono a 206 unità.

Alla luce di questa analisi, il rapporto tra personale tecnico amministrativo e personale docente e ricercatore antecedente ai Piani straordinari sopracitati, ovvero quello dell'anno 2015, è stato preso a riferimento per una manovra di accompagnamento dell'assetto gestionale alla fase di crescita dell'Ateneo resa possibile dai nuovi piani straordinari di seguito indicati.

A tal fine occorre infatti considerare che due nuovi piani straordinari incideranno significativamente sui carichi di lavoro, alterando ulteriormente il rapporto tra personale tecnico amministrativo e personale docente e ricercatore, in particolare si ricordano i seguenti interventi:

- DM n.84 del 14/05/2020 - Piano straordinario per la progressione di carriera dei ricercatori a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale;
- DM n. 856 del 16/11/2020 - Secondo Piano Straordinario 2020 per il reclutamento di ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b), della Legge 240/2010.

Tali piani straordinari sommano a 250 unità (contro le 206 dei piani precedenti), il loro impatto, dunque, sommato agli interventi straordinari e di incentivazione che finanzia il Consiglio di Amministrazione e che si assumono di pari impatto rispetto al passato, sarà superiore a quello che si è verificato dal 2015 ad oggi.

Il riequilibrio del rapporto sopra descritto, rappresenta un obiettivo che si aggiunge a quelli delineati nelle linee guida per la programmazione del personale tecnico amministrativo già introdotte nel precedente Piano Triennale di Fabbisogno di personale, di seguito richiamate.

Il reclutamento del personale tecnico amministrativo deve necessariamente prevedere un equilibrio tra le esigenze di mantenimento di buoni livelli di servizio sulle attività correnti, rispetto alle cessazioni intervenute, e le esigenze di potenziamento degli ambiti di sviluppo strategico dell'Ateneo.

Il tasso di crescita dei volumi di attività, costantemente superiore a quello di crescita della consistenza dell'organico, evidenzia l'inadeguatezza del solo turnover rispetto ai carichi di lavoro. In considerazione di ciò le linee di intervento a base della programmazione del personale sono:

- l'individuazione di ambiti (e corrispondenti profili) non prioritari per il reclutamento, per i quali è possibile ricorrere all'acquisizione di servizi presenti sul mercato e/o che non riguardano le attività core (profili relativi alle professioni sanitarie e alla gestione dei servizi di accesso, presidio e vigilanza degli spazi);
- lo stanziamento di capacità assunzionale aggiuntiva rispetto al turnover per dare copertura alle esigenze di potenziamento degli ambiti di sviluppo strategico e l'avvio di nuovi progetti.

## **10 Linee di intervento della programmazione triennale del fabbisogno di personale**

### **10.1 Personale docente e ricercatore**

I Dipartimenti assumono le decisioni in merito all'utilizzo della capacità assunzione attribuita dal Consiglio di Amministrazione, sia in termini di programmazione pluriennale che di singole richieste di attivazione ruoli, in relazione alle strategie perseguite ed in coerenza con gli obiettivi strategici del Piano Integrato di Ateneo, la cui verifica avviene nel corso delle audizioni dipartimentali annuali con il Consiglio di Amministrazione.

L'Ateneo prevede ulteriori azioni di reclutamento straordinarie, a valere sulla cosiddetta "quota indivisa" relative al cofinanziamento di Ateneo delle chiamate dirette e delle chiamate dall'estero cofinanziate dal MIUR, alle operazioni di incentivazione dei Dipartimenti e alle operazioni di reclutamento strategiche decise dal Consiglio di Amministrazione. Tali operazioni strategiche si estendono anche alle figure di tecnico di laboratorio di didattica e di ricerca.

L'Ateneo prevede ulteriori azioni di reclutamento straordinarie relative al finanziamento MIUR dei Piani Straordinari.

### **10.2 Personale tecnico amministrativo**

In coerenza con le linee guida espresse nel precedente capitolo, si prevede una dotazione aggiuntiva al turn over di punti organico per gli anni 2021-2023 al fine di consentire all'assetto gestionale di poter adeguatamente accompagnare il sostegno alla fase crescita dell'Ateneo resa possibile, nel biennio 2021-2022, dalle nuove misure straordinarie disposte per il personale docente e ricercatore, cogliendo al tempo stesso l'opportunità di investire negli ambiti di supporto a maggiore valore aggiunto, in primis quelli a supporto delle missioni strategiche.

Questa misura straordinaria, che riguarderà tutte le famiglie professionali, sarà vincolata alle seguenti linee di indirizzo:

- una quota verrà destinata alle strutture che saranno le prime ad essere impattate dall'aumento dei carichi di lavoro connessi alla gestione di un volume crescente di fondi di ricerca e al supporto delle nuove unità di personale oggetto dai piani straordinari, in base alle priorità definite dal modello di dimensionamento utilizzato dall'Area del Personale; tale quota potrà comprendere il finanziamento di profili tecnici a supporto dei laboratori di didattica e di ricerca;
- aumento del personale nelle funzioni core rispetto alle strategie e dimensionamento dei servizi trasversali nella misura adeguata a supportare l'incremento di attività connesso a tali funzioni;
- potenziamento dei servizi a rete perché associano sussidiarietà, qualificazione professionale e resilienza.

Sul piano qualitativo, gli importanti volumi di turn over previsti nel triennio di programmazione, che si aggiungono alle altrettante rilevanti immissioni di nuovo personale rese possibili dalle ultime programmazioni costituiscono una eccezionale opportunità di ammodernamento della struttura gestionale e di inserimento di attitudini e profili professionali decisivi per il perseguimento delle strategie di Ateneo.

Tale opportunità risulta ulteriormente rafforzata se la si considera inserita nel processo di trasformazione dell'organizzazione indotta dall'introduzione di forma di lavoro flessibile e agile in percentuali importanti dell'organico del personale PTA.

L'adeguato accompagnamento di questi processi, che presuppone un potenziamento dei servizi dedicati alla formazione e al supporto organizzativo, come si dirà nel prosieguo, unitamente al proseguimento dei processi di digitalizzazione della gestione, costituiscono un'ulteriore condizione per accompagnare la fase di sviluppo dell'Ateneo.

Inoltre, alcune linee di intervento per la programmazione del personale tecnico amministrativo sono state oggetto di specifiche delibere del Consiglio di Amministrazione:

- Consiglio di Amministrazione del 17/12/2019: è stato deliberato che all'aumentare del numero dei corsi di studio, aumenti in rapporto due a uno anche il personale amministrativo dedicato alla sua gestione;
- Consiglio di Amministrazione del 17/12/2019 ha definito il contingente massimo di contratti a tempo determinato attivabili in un anno (soglia delle 150 unità).
- Consiglio di Amministrazione del 26/11/2019: è stato deliberato che la programmazione del personale tecnico a supporto della ricerca e della didattica è di competenza dei singoli dipartimenti e, di conseguenza, i punti organico derivanti da turn over di tecnici a supporto della ricerca e della didattica vanno in disponibilità dei dipartimenti stessi.

In merito al reclutamento dei tecnici a supporto della didattica e della ricerca, si conferma inoltre che le esigenze dei Centri Interdipartimentali ex art 25 dello Statuto e dei Centri Interdipartimentali per la Ricerca Industriale (CIRI) vengano soddisfatte nell'abito della programmazione dei Dipartimenti.

In merito alle Progressioni Economiche Verticali (PEV) sono già stati stanziati tutti i punti organico necessari per la copertura delle posizioni fino al limite di legge (anni 2018, 2019 e 2020). I primi bandi sono già stati pubblicati. Si propone di finanziare sulla programmazione 2021 il contingente di punti organico necessari a finanziare le PEV relative all'anno 2021.

L'individuazione degli ambiti di intervento prioritari si basa sull'analisi dello stato avanzamento della programmazione e sulla previsione delle competenze che cesseranno nel triennio, in coerenza con gli obiettivi del Piano Integrato.

Di seguito gli ambiti individuati.

- **Ambito ICT**

La programmazione del personale per l'anno 2020 e le successive misure straordinarie hanno previsto lo stanziamento di 4 punti organico per unità di personale di varia categoria con *profilo servizi informativi*. Una parte del finanziamento era a sostegno dall'esigenze espresse del precedente piano; l'altra parte è stata stanziata per far fronte all'inaspettata esigenza della didattica a distanza e del lavoro da remoto causata dallo stato di emergenza a causa della pandemia di Covid-19.

Il reclutamento, ancora in corso, ha visto in parte lo scorrimento di graduatorie già esistenti e in parte, visti i profili altamente specifici, la pubblicazione di bandi di concorso. Sono già state effettuate le chiamate di 7 unità di personale (di cui 5 con contratto a tempo determinato).

Il fabbisogno di personale per il triennio 2021-2023 combina le esigenze derivanti dalla transizione all'Amministrazione digitale, declinata nel Piano triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione 2020-2022, e quelle derivanti dalla cessazione di alcune professionalità chiave, con

riferimento in particolare agli ambiti dell'infrastruttura ICT (reti, sistemi, telefonia, database, identità digitale), dello sviluppo applicativo e dei servizi di supporto.

A questo quadro si aggiunge la necessità di estendere e dare supporto ai nuovi ambiti di servizio sviluppati per far fronte dall'emergenza Covid-19, che hanno impresso una fortissima accelerazione al processo di digitalizzazione dell'Ateneo e che sono inevitabilmente destinati ad assumere un carattere di stabilità, in primo luogo la didattica mista, le varie forme di organizzazione legate al lavoro a distanza (telelavoro, smart working, ecc.) ma anche i servizi agli studenti (Sportelli virtuali) e le manifestazioni istituzionali (AlmaOrienta, Career Day).

Da non dimenticare, infine, l'esigenza, indotta in misura molto rilevante dall'evoluzione in senso digitale dei programmi quadro a livello europeo (Erasmus 2021-2027 e Horizon Europe), di estendere i servizi ICT a nuovi ambiti, come le piattaforme e gli strumenti digitali per l'innovazione didattica e le nuove forme di mobilità internazionale (*blended mobility*), l'integrazione dei sistemi informativi dell'Ateneo con le piattaforme delle altre Università Europee (ad es. Erasmus without Paper, OpenU) e il supporto agli aspetti legati alla digitalizzazione che costituiscono una componente sempre più rilevante nell'ambito della ricerca e della terza missione (Open Science, Digital Science).

Al contempo i progetti di informatizzazione in corso relativi alla gestione delle presenze, alla programmazione didattica e ai servizi agli studenti, alla gestione degli acquisti, degli assegnisti di ricerca e delle missioni hanno come obiettivo principale quello di consentire nel medio termine un risparmio significativo di FTE.

#### Obiettivi Piano Direzionale

- D.1 Promuovere l'innovazione dei servizi e delle metodologie
- D.2 Sviluppo delle competenze e delle attitudini delle persone
- D.4 Semplificare e migliorare i servizi e la gestione delle attività correnti

#### • **Ambito Ricerca e Terza Missione**

La programmazione del personale per l'anno 2020 ha previsto lo stanziamento di 7,5 punti organico (25 unità di personale) con profilo *Supporto alla gestione dei progetti di ricerca* al fine di dotare tutti i dipartimenti di una figura dedicata a tempo indeterminato e stabilizzare il modello a rete. Si è già conclusa la procedura concorsuale e le prese di servizio sono previste per i primi mesi del 2021. Dalla stessa procedura verranno chiamate anche unità di personale con contratto a tempo determinato, per far fronte alle esigenze progettuali di questo ambito.

Al tempo stesso l'avvio del piano Horizon Europe pone necessità di presidio e di supporto ai gruppi di ricerca relativamente alla gestione dei dati della stessa (costituzione di un servizio di supporto all'elaborazione e gestione dei *data management plan*) e un consolidamento della rete dei servizi di supporto alla progettazione, per la parte attualmente assicurata mediante personale a tempo determinato.

L'ambito dei finanziamenti alla ricerca da fonti internazionali extra UE risulta infine attualmente privo di un presidio dedicato, pur presentando promettenti e crescenti opportunità di finanziamento, e la stessa struttura gestionale a supporto della progettazione e gestione dei finanziamenti regionali necessita di un potenziamento in ragione della crescente mole di fondi gestiti.

La strategicità del rapporto con le imprese ai fini della partecipazione del nuovo programma Horizon Europe e le crescenti opportunità di finanziamento per lo sviluppo di partenariati pubblico-privati rende necessario un rafforzamento delle professionalità dedicate a tale ambito, anche relativamente allo sviluppo dell'offerta di formazione permanente alle imprese, in base al modello approvato dagli Organi Accademici.

L'ambito relativo al trasferimento tecnologico e alla creazione di imprese *spin off* e *start up* vede crescenti opportunità di investimento e di valorizzazione della proprietà intellettuale di Ateneo e dovranno essere perseguite le possibilità di inserimento di professionalità specifiche, a livello di multicampus, possibili anche nell'ambito di specifici progetti.

#### Obiettivi Piano Strategico - Area Ricerca

- QUALITÀ DELLA RICERCA  
O.1 Sostenere la ricerca di base e la ricerca applicata per affrontare le grandi sfide
- PROGETTUALITÀ  
O.2 Sostenere la progettualità scientifica in ambito nazionale e internazionale

#### Obiettivi Piano Strategico - Area Terza Missione

- INNOVAZIONE  
O.6 Migliorare il trasferimento di tecnologie e conoscenze a favore del tessuto socioeconomico

- **Ambito Formazione**

La programmazione del personale per l'anno 2020 e le successive misure straordinarie hanno previsto lo stanziamento di 9 punti organico (30 unità di personale) con profilo *Internazionalizzazione, didattica e servizi agli studenti* in coerenza con le linee guida espresse nel Consiglio di Amministrazione del 17/12/2019 precedentemente richiamato e in coerenza con l'obiettivo del Piano Strategico O.1.1 *Qualificare e valorizzare il dottorato di ricerca in una prospettiva internazionale*. La procedura concorsuale si è già conclusa, le prese di servizio sono previste per il mese di gennaio 2021.

D'altro canto l'avvio delle filiere didattiche nel 2019 è avvenuto attraverso una fase progettuale sostenuta dal reclutamento a tempo determinato di circa 30 unità; al termine di tale fase, in assenza di fenomeni di inversione di tendenza del numero di corsi di studio attivati, sarà necessario procedere con una azione di reclutamento a tempo indeterminato.

A seguito della decisione assunta dal Consiglio di agganciare il dimensionamento delle filiere all'incremento dell'offerta formativa, che è stato poderoso nel corso degli ultimi due anni accademici, si è creato un meccanismo per incrementare *manager didattici* e *program coordinator* nelle sedi dove vengono attivati i nuovi corsi di studio. A seguito di tale decisione, le necessità di tali profili professionali è circoscritta ad alcuni interventi puntuali. Nondimeno, è necessario un intervento di consolidamento del modello organizzativo delle filiere che risponda alle seguenti esigenze:

- applicazione del correttivo al modello della didattica previsto in base al numero degli studenti, numero degli insegnamenti attivati e annualità previste (previsto nella delibera del CA del 28/11/2017);

- adeguamento dei servizi trasversali di filiera;
- per le filiere di grandi dimensioni: creazione di punti di riferimento unico all'interno della filiera per ogni dipartimento servito.

Relativamente al terzo ciclo, la rilevanza complessiva per l'Ateneo di questo ambito formativo necessita di una revisione del supporto a questi corsi, o comunque delle attività connesse, che potrà portare all'individuazione di specifiche esigenze professionali.

#### Obiettivi Piano Strategico - Area Ricerca

- QUALITÀ DELLA RICERCA
  - O.1 Sostenere la ricerca di base e la ricerca applicata per affrontare le grandi sfide

#### Obiettivi Piano Strategico - Area Formazione

- QUALITÀ DELLA DIDATTICA
  - O.3 Promuovere la qualità e l'innovazione dell'offerta formativa in relazione
- ATTRATTIVITÀ
  - O.4 Migliorare l'attrattività e rafforzare la dimensione internazionale dei contesti formativi

- **Ambito Biblioteche**

A fronte della scelta di esternalizzazione di alcuni servizi di base e maggiormente standardizzabili, quali quelli di prestito, restituzione e *quick reference*, e per cui è atteso un risparmio di circa mezzo milione di euro per una durata triennale del relativo contratto, per 25 unità a copertura temporanea di quelle cessate negli ultimi due anni e di parte di quelle che cesseranno nel prossimo triennio, e per le quali non è prevista la sostituzione in tempi brevi, è necessario invece prevedere un reclutamento di risorse stabili per:

- sostituire e integrare le figure titolari di responsabilità e di coordinamento gestionale e le professionalità su vari servizi (ad es. Information Literacy, Open Access/Open Science, Sviluppo Collezioni, Reference avanzato, etc.), in parte mediante progressioni verticali da C a D e in parte mediante il reclutamento di unità C e D a tempo indeterminato;
- sostenere il progetto di supporto alla disseminazione ad accesso aperto delle pubblicazioni scientifiche soggette a *peer review* mediante l'archivio istituzionale IRIS. In ragione del carattere progettuale di tale iniziativa è previsto un reclutamento a tempo determinato.

Più in generale, il piano assunzionale del prossimo triennio terrà conto del trend di cessazioni previsto per garantire il mantenimento degli standard attuali.

### Obiettivi Piano Strategico - Area Ricerca

- QUALITÀ DELLA RICERCA  
O.1 Sostenere la ricerca di base e la ricerca applicata per affrontare le grandi sfide
- PROGETTUALITÀ  
O.2 Sostenere la progettualità scientifica in ambito nazionale e internazionale

### Obiettivi Piano Strategico - Area Formazione

- STUDENTESSE E STUDENTI  
O.5 Potenziare i servizi a supporto degli studenti e sostenere le politiche di diritto allo studio

- **Ambito Internazionalizzazione**

Per garantire l'accompagnamento e lo sviluppo di partnership internazionali, dei servizi all'utenza internazionale e a supporto alle politiche di internazionalizzazione è previsto un reclutamento a tempo determinato coerente con l'attività progettuale.

- **Ambito Collaboratori ed Esperti Linguistici**

La programmazione 2020 ha previsto il reclutamento di 7 unità di personale a tempo indeterminato per reintegrare il turno over del triennio 2019 – 2021 ed il reclutamento a tempo determinato di 5 unità di personale per sostenere le politiche di internazionalizzazione, come espresso nel precedente piano. Sono già state reclutate 3 unità di personale.

Occorre inoltre prevedere una adeguata azione a sostegno delle politiche di multilinguismo e di potenziamento per la formazione in lingua inglese a favore del personale tecnico amministrativo.

### Obiettivi Piano Strategico - Area Formazione

- QUALITÀ DELLA DIDATTICA  
O.3 Promuovere la qualità e l'innovazione dell'offerta formativa in relazione alle esigenze della persona e della società
- ATTRATTIVITÀ  
O.4 Migliorare l'attrattività e rafforzare la dimensione internazionale dei contesti formativi

- **Ambito Risorse Umane**

La programmazione del personale 2020 ha previsto il finanziamento per il reclutamento di figure professionali specifiche per il potenziamento delle funzioni di selezione e formazione come evidenziato nel precedente PTFP, il reclutamento si concluderà nei primi mesi del 2021. La normativa in materia di forme di lavoro flessibili (in particolare l'introduzione del POLA – Piano organizzativo lavoro agile, rispetto al quale è prevista l'adozione di specifico atto di indirizzo da parte del Consiglio di Amministrazione) ha fatto emergere la necessità di revisione dei modelli organizzativi di erogazione dei servizi coerenti con forme di lavoro agile tale necessità, unita a quella delle gestione di tali forme di lavoro, richiede un investimento in nuove professionalità in ambito HR.

Si rende inoltre necessario potenziare ulteriormente l'ambito del reclutamento di docenti, ricercatori e personale tecnico amministrativo, al fine di allineare le tempistiche di tale processo con le effettive esigenze organizzative.

- **Ambito acquisti e contabilità**

La programmazione 2020 ha previsto lo stanziamento di circa 14 punti organico per una procedura concorsuale di 57 unità di personale di categoria C ambito amministrativo contabile (prese di servizio nei mesi di giugno e luglio 2020) per le esigenze legate al turnover e per il reclutamento di personale a supporto dei processi dipartimentali in ragione del fabbisogno rilevato nel corso delle audizioni con l'Area del Personale.

Per l'anno 2021 è prevista la creazione di una *task force contabile*, con unità di personale capaci di inserirsi nelle strutture dipartimentali in caso di temporanee situazioni di criticità dovuti ad assenze temporanee o picchi dei volumi di attività.

Inoltre, per il triennio 2021-2023 si prevede di dotare le strutture dipartimentali - con volumi di acquisto significativi - di apposite professionalità a supporto di tali procedure, che opereranno in stretto raccordo con la neo costituita Area degli Appalti e degli Approvvigionamenti, come estensione della misura intrapresa in via sperimentale per l'anno 2020, compatibilmente con le risorse disponibili.

- **Ambito edilizio, sicurezza e logistico**

La programmazione del personale 2019 - 2020 ha previsto il reclutamento di circa 30 unità di personale con profili legati a servizi generali e logistici, edili e sicurezza, di cui solo 9 hanno già preso servizio, in parte a tempo indeterminato e in parte a tempo determinato.

Un ambito particolarmente attenzionato per la programmazione del triennio 2021-2023 riguarda la progettazione, esecuzione e rendicontazione delle opere dei bandi legati all'edilizia.

Per il 2021 ci si propone di completare il reclutamento mancante e operare il reclutamento necessario per sostenere le misure relative all'integrazione e all'accelerazione del piano edilizio di Ateneo in virtù dei nuovi piani di finanziamento Ministeriale.

Il completamento del piano di reclutamento in ambito logistico avverrà nel prossimo biennio, con un ulteriore lotto di posizioni per completare l'organico dei distretti con priorità al presidio dei contratti di manutenzione e alla tematica della sicurezza. L'azione più urgente concerne il reclutamento di Responsabili Gestionali di Distretto mancanti (a oggi sono 4 - Ozzano, Bertalia e San Giacomo nel 2021, Navile a inizio 2022)

#### Obiettivi Piano Direzionale

- D.1 Promuovere l'innovazione dei servizi e delle metodologie
- D.2 Sviluppo delle competenze e delle attitudini delle persone
- D.4 Semplificare e migliorare i servizi e la gestione delle attività correnti

Oltre agli interventi riferiti agli ambiti specifici sopra descritti, si evidenzia anche la necessità di una capacità assunzionale in capo al Direttore Generale, funzionale:

- a creare una ridondanza per operare turnazioni e creare le condizioni per avvicendamenti in posizioni di responsabilità importanti, anche come misura di *risk management*.
- a consentire la tempestiva sostituzione di cessazioni che non possono attendere il successivo turn over, sia presso le strutture che presso l'Amministrazione generale, agendo sia su reclutamenti a tempo determinato che indeterminato;
- a costituire un presidio trasversale alla partecipazione dell'Ateneo alle opportunità offerte dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), composto sia da professionalità esterne che interne, creando per queste ultime le condizioni per partecipare alle nuove progettualità.

Relativamente al **personale con qualifica dirigenziale**, si prevede il reclutamento di una unità a tempo indeterminato nell'anno 2021 e di tre unità nell'anno 2022, nell'ambito di un progressivo consolidamento del macro assetto dell'Amministrazione.

## 11 Appendice

### Dettaglio della classificazione delle competenze

In relazione all'analisi qualitativa delle cessazioni del personale tecnico amministrativo (capitolo 7), di seguito si offre il dettaglio dei servizi del progetto *Good Practice* ai fini della classificazione delle competenze.

