

**Stato: INVIATO**

**Data invio: 14/10/2024**

**Data scarico documento: 14/10/2024 18:49**

**Università degli Studi di MILANO-BICOCCA**

## **Internazionalizzazione della didattica e valorizzazione del personale per lo sviluppo dell'attrattività e della cooperazione internazionale**

### **Titolo Progetto 1: Internazionalizzazione della didattica per lo sviluppo dell'attrattività e della cooperazione internazionale**

#### **Progetto e Obiettivo**

**Tipologia Progetto:** Progetto Ateneo

**Gruppo Obiettivi:** ACD

**Obiettivo:** D. Promuovere la dimensione internazionale dell'alta formazione e della ricerca.

**Descrizione del Progetto/Obiettivo:** La Programmazione triennale 2024-2026 dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca è stata predisposta dopo un attento monitoraggio della situazione dell'Ateneo basandosi sia sugli indicatori ministeriali della Programmazione triennale, sia sugli indicatori previsti nel Piano Strategico di Ateneo 2023-2025. Sulla base dell'attuale situazione dell'Ateneo e delle sue previsioni di crescita nei prossimi tre anni, si è valutato che l'ambito in cui l'Ateneo necessita di più investimenti mirati per crescere in modo significativo è l'internazionalizzazione, per cui si è deciso di concentrare entrambi i progetti della Programmazione triennale per migliorare la dimensione internazionale dell'Ateneo riguardo all'alta formazione e alla ricerca, anche attraverso un significativo investimento sulla formazione del personale Tecnico Amministrativo. Tramite la valorizzazione del personale, prevista nel secondo progetto "Valorizzazione del personale nella dimensione internazionale dell'Università", l'Ateneo si propone di accrescere le competenze anche linguistiche e le conoscenze del personale per supportare la dimensione internazionale che l'Università vuole raggiungere con il primo progetto "Internazionalizzazione della didattica per lo sviluppo dell'attrattività e della cooperazione internazionale". La scelta di questi due progetti è complementare e sinergica alla partecipazione dell'Ateneo alla European University Alliance INVEST e rientra perfettamente negli obiettivi previsti nel Piano Strategico 2023-2025, nel PIAO 2024-2026 e nel PIAO 2025-2027 attualmente in corso di predisposizione. La scelta strategica di convogliare le risorse sulle azioni di internazionalizzazione dell'Ateneo consente inoltre di prendere maggiormente in carico la segnalazione pervenuta nell'ultima visita di accreditamento ANVUR, avvenuta nel 2019, in cui era stato individuato quale aspetto da migliorare "la non sempre efficace implementazione delle politiche di Ateneo per l'attrazione di studenti internazionali". A causa della pandemia del 2020, non era stato ritenuto prudente da parte dell'Ateneo inserire l'internazionalizzazione quale aspetto prioritario della Programmazione triennale 2021-2023, come avvenuto invece con la presente Programmazione. Nell'ambito della sua strategia di internazionalizzazione, l'Ateneo intende pertanto incrementare il numero degli studenti che hanno acquisito il titolo di accesso all'estero iscritti ai corsi di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU), nonché al Dottorato di Ricerca, aumentando il numero dei corsi di studio/curricula erogati in lingua inglese. L'obiettivo è in linea anche con la partecipazione dell'ateneo all'Alleanza Europea INVEST, poiché l'aumento dei corsi di studio erogati in lingua inglese contribuirà alla realizzazione degli obiettivi di mobilità studenti previsti all'interno dell'alleanza. A tal fine, a partire dall'a.a. 2024/25 si intende incrementare la partecipazione a fiere internazionali dell'educazione, la promozione su portali internazionali dedicati al reclutamento degli studenti internazionali e l'utilizzo di rappresentanti nei principali paesi di interesse per l'ateneo. Il processo di candidatura, valutazione e ammissione degli studenti con titolo estero sarà anticipato al mese di novembre dell'anno accademico precedente, in modo da attrarre gli studenti meritevoli, in linea con le tempistiche internazionali. Il processo sarà supportato dall'acquisto di un gestionale CRM (Customer Relationship Management), che consentirà la fidelizzazione

dello studente dal primo momento in cui entra in contatto con l'ateneo e permetterà una gestione condivisa da tutti gli attori coinvolti, docenti e personale amministrativo nelle varie fasi del processo, i.e. dall'invio di informazioni sui corsi di studio dell'ateneo, alla valutazione della carriera pregressa dello studente, fino all'ammissione e immatricolazione. Sarà inoltre creato un programma di borse di studio da assegnare in base al merito contestualmente all'ammissione, in modo da poter competere con gli atenei internazionali nell'attrazione di studenti di qualità. È prevista infine sia la formazione linguistica degli studenti internazionali (corsi di lingua italiana per stranieri) che il supporto alla ricerca dell'alloggio. Le azioni individuate sono coerenti con il modello di accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari AVA 3 – Ambito D - Qualità della didattica e dei servizi agli studenti, riferito in particolare agli aspetti correlati alla internazionalizzazione.

**Integrazione del progetto con altri interventi nazionali e internazionali:** L'obiettivo è in linea con la Strategia per l'Internazionalizzazione del Sistema Italiano della Formazione Superiore (2024-2026), pubblicata congiuntamente da MUR e MAECI nell'ottobre 2024, in particolare con il Macro-obiettivo 2: promuovere la mobilità e l'attrattività.

## Azioni

### Obiettivo D – D.3 - Attrazione di studenti internazionali e attività di internazionalizzazione.:

#### Situazione Iniziale:

L'Università degli studi di Milano Bicocca è un ateneo che nei suoi primi 25 anni è riuscito a costruire importanti reti internazionali e dal 2019 ha raddoppiato i Corsi di Studio erogati in lingua inglese, che ora rappresentano il 15% dell'offerta formativa di ateneo. Ciononostante gli studenti internazionali con titolo estero costituiscono solo l'1,4% del totale degli studenti iscritti alle L, LM, LMCU dell'ateneo (indicatore ANVUR relativo al 2023/24). L'Ateneo mira pertanto ad aumentare il numero di studenti con titolo estero (degree seeker), aumentando i corsi erogati in lingua inglese e strutturando il processo di promozione/reclutamento internazionale e di ammissione e selezione degli studenti internazionali, anche con l'obiettivo di ridurre il divario con gli altri atenei milanesi. Per il Dottorato di Ricerca la media di dottorandi con titolo estero si attesta nell'ultimo triennio (XXXVII - XXXIX ciclo) a un valore medio del 13%. A fronte della contrazione, a partire dal prossimo ciclo, dei finanziamenti PNRR per borse di dottorato si vuole mantenere almeno invariata la percentuale di immatricolati con titolo estero, investendo al contempo su una più ampia distribuzione geografica dei dottorandi attraverso strategie di comunicazione mirata che possano coinvolgere anche atenei partner su progetti competitivi.

#### Attività per la realizzazione dell'obiettivo e soggetti coinvolti:

Anno 2024 1) Acquisizione ed implementazione dell'applicativo a supporto del processo di promozione e ammissione (CRM) L'utilizzo di un CRM per gestire tutto il processo di attrazione degli studenti internazionali (degree seeker), che consenta di fidelizzare gli studenti interessati all'ateneo fin dai primi contatti (ottenuti presso fiere all'estero, portali internazionali, ecc.) è fondamentale per garantire tempistiche di risposta in linea con gli atenei internazionali, sia nell'interazione quotidiana con gli studenti interessati, sia per gestire il processo di valutazione delle candidature, sia dal lato amministrativo che da quello accademico e fornire risposta in merito all'ammissione con tempistiche in linea con quelle internazionali. Il CRM si integrerà con il gestionale di CINECA Esse3 per le immatricolazioni degli studenti, garantendo un collegamento con tutte le fasi del processo, la condivisione con tutti gli attori coinvolti (uffici promozione internazionale e ammissioni) e la possibilità di avere una reportistica che analizzi il "Return on Investment" relativo ad ogni fase del processo. Budget previsto: 50.000 € 2) Creazione del programma di borse di studio di merito "Bicocca International" Le borse di studio di merito sono fondamentali per attrarre studenti di qualità. Per essere efficaci le borse vanno promosse con anticipo e assegnate nei mesi di marzo/aprile, in modo da incidere sul processo decisionale dello studente, che se è uno studente meritevole, riceve in genere offerte anche da altri atenei, nazionali e internazionali. Anche l'importo della borsa è importante, considerati i costi della città di Milano, si ritiene che una borsa pari a 10.000 €/annui possa essere attrattiva per uno studente internazionale. Le borse da prevedere sono biennali/triennali a seconda della durata del CdS. Budget previsto: 0 € 3) Definizione del programma di promozione e reclutamento internazionale in presenza e online Il programma di reclutamento internazionale deve prevedere un'analisi dei paesi da cui attrarre studenti internazionali, sia con riferimento a dati demografici (paesi con popolazioni giovani e sistemi universitari non in grado di accogliere tutta la domanda, ecc.) che con riferimento ai corsi di studio offerti. Sarà poi definita una campagna promozionale che prevede la presenza di rappresentanti dell'ateneo a fiere e seminari internazionali, la promozione su portali internazionali specializzati nella promozione online di CdS di primo e secondo livello, ed anche l'utilizzo dei Social Media. Budget previsto: 140.000 € 4) Proposta di accreditamento di n. 3 nuovi corsi di studio/curricula erogati in lingua inglese. I 3 corsi di studio erogati in lingua inglese sono in corso di istituzione e attivazione per essere inseriti nell'offerta formativa dell'anno accademico 2025/26. Budget previsto: 0 € 5/a) Implementazione del servizio di supporto all'Housing Il tema dell'alloggio è chiaramente fondamentale se si vuole attrarre studenti internazionali, poiché è il primo servizio richiesto, sia come garanzia dalle Rappresentanze Diplomatiche all'estero, sia come esigenza primaria dello studente. Non avendo a disposizione posti sufficienti presso le proprie Residenze Universitarie, l'ateneo intende sviluppare un servizio che contribuisca al reperimento di alloggi sul territorio a prezzi calmierati per studenti fuori sede e internazionali. Budget previsto: 60.000 € 5/b) Implementazione dei corsi di lingua italiana per stranieri (Corsi di lingua italiana per stranieri per degree seeker + corsi di inglese per docenti ) Nonostante i corsi siano erogati in lingua inglese è necessario garantire l'offerta di corsi di lingua italiana a tutti gli studenti internazionali, per favorire la loro integrazione durante il percorso di studio e l'ingresso nel mercato del lavoro dopo la laurea. Al contempo è importante mettere a disposizione dei docenti che lo ritengano utile, corsi individuali a supporto dell'insegnamento a classi internazionali. Budget previsto: 85.000 € 6) Individuazione di una rete di rappresentanti internazionali che supportano UniMiB nelle attività di promozione in loco Attività prevista a partire dal 2025. Budget previsto: 0 € 7) Promozione internazionale PhD, attraverso azioni mirate di

comunicazione sia in presenza sia online, individuando aree geografiche di specifico interesse Partecipazione a fiere e iniziative internazionali per presentare i corsi di dottorato offerti dall'Ateneo e la Scuola di dottorato. Iscrizione a portali per la promozione in ambito internazionale delle iscrizioni ai corsi di dottorato. Budget previsto: 50.000 € Anno 2024 - Totale budget: 385.000 € Anno 2025 1) Utilizzo e sviluppo dell'applicativo a supporto del processo di promozione internazionale e ammissione (CRM). Valutazione, con una analisi di fattibilità, dell'opportunità di estendere l'utilizzo del CRM alla Scuola di Dottorato. Budget previsto: 50.000 € 2) Pubblicazione del Bando delle borse Bicocca "International". Erogazione di 75 borse di studio di merito "Bicocca International" Budget previsto: 1.600.000 € 3) Definizione del programma di promozione e reclutamento internazionale in presenza e online Il programma di reclutamento internazionale deve prevedere un'analisi dei paesi da cui attrarre studenti internazionali, sia con riferimento a dati demografici (paesi con popolazioni giovani e sistemi universitari non in grado di accogliere tutta la domanda, ecc.) che con riferimento ai corsi di studio offerti. Sarà poi definita una campagna promozionale che prevede la presenza di rappresentanti dell'ateneo a fiere e seminari internazionali, la promozione su portali internazionali che si occupano di promuovere online lauree di primo e secondo livello, ed anche l'utilizzo dei Social Media. Budget previsto: 160.000 € 4) Proposta di accreditamento di n. 3 nuovi corsi di studio/curricula erogati in lingua inglese Budget previsto: 0 € 5/a) Implementazione del servizio di supporto all'Housing Il tema dell'alloggio è chiaramente fondamentale se si vuole attrarre studenti internazionali, poiché è il primo servizio richiesto, sia come garanzia dalle Rappresentanze Diplomatiche all'estero sia come esigenza primaria dello studente. Non avendo a disposizione posti sufficienti presso le proprie Residenze Universitarie, l'ateneo intende sviluppare un servizio che contribuisca al reperimento di alloggi sul territorio a prezzi calmierati per studenti fuori sede e internazionali. Budget previsto: 70.000 € 5/b) Implementazione dei corsi di lingua italiana per stranieri (Corsi di lingua italiana per stranieri per degree seeker + corsi di inglese per docenti) Nonostante i corsi siano erogati in lingua inglese è necessario garantire l'offerta di corsi di lingua italiana a tutti gli studenti internazionali, per favorire l'integrazione durante il percorso di studio e l'ingresso nel mercato del lavoro dopo la laurea. Al contempo è importante mettere a disposizione dei docenti che lo ritengano utile, corsi individuali a supporto dell'insegnamento a classi internazionali. Budget previsto: 100.000 € 6) Individuazione di una rete di rappresentanti internazionali che supportino UniMiB nelle attività di promozione presso i paesi target Sono sempre di più le università italiane che utilizzano rappresentanti all'estero per promuovere i loro corsi di studio. I rappresentanti all'estero sono molto importanti nel processo decisionale dello studente, poiché conoscono sia l'ateneo che rappresentano, che la cultura locale ed hanno accesso a canali di comunicazione propri dei paesi target. Budget previsto: 50.000 € 7) Promozione internazionale PhD, attraverso azioni mirate di comunicazione sia in presenza sia online, individuando aree geografiche di specifico interesse Partecipazione a fiere e iniziative internazionali per presentare i corsi di dottorato offerti dall'Ateneo e la Scuola di dottorato. Iscrizione a portali per la promozione in ambito internazionale delle iscrizioni ai corsi di dottorato. Budget previsto: 60.000 € Anno 2025 - Totale budget: 2.090.000 Anno 2026 1) Utilizzo e sviluppo dell'applicativo a supporto del processo di ammissione (CRM), esteso anche ai dottorandi internazionali. Budget previsto: 60.000 € 2) Pubblicazione del Bando delle borse Bicocca "International". Erogazione di 75 borse di studio di merito "Bicocca International" Budget previsto: 1.900.000 € 3) Definizione del programma di promozione e reclutamento internazionale in presenza e online Il programma di reclutamento internazionale deve prevedere un'analisi dei paesi da cui attrarre studenti internazionali, sia con riferimento a dati demografici (paesi con popolazioni giovani e sistemi universitari non in grado di accogliere tutta la domanda, ecc.) che con riferimento ai corsi di studio offerti. Sarà poi definita una campagna promozionale che prevede la presenza di rappresentanti dell'ateneo a fiere e seminari internazionali, la promozione su portali internazionali che si occupano di promuovere online lauree di primo e secondo livello, ed anche l'utilizzo dei Social Media. Budget previsto: 180.000 € 4) Proposta di accreditamento di n. 3 nuovi corsi di studio/curricula erogati in lingua inglese Budget previsto: 0 € 5/a) Implementazione del servizio di supporto all'Housing Il tema dell'alloggio è chiaramente fondamentale se si vuole attrarre studenti internazionali, poiché è il primo servizio richiesto, sia come garanzia dalle Rappresentanze Diplomatiche all'estero, sia come esigenza primaria dello studente. Non avendo a disposizione posti sufficienti presso le proprie Residenze Universitarie, l'ateneo intende sviluppare un servizio che contribuisca al reperimento di alloggi sul territorio a prezzi calmierati per studenti fuori sede e internazionali. Budget previsto: 80.000 € 5/b) Implementazione dei corsi di lingua italiana per stranieri (Corsi di lingua italiana per stranieri per degree seeker + corsi di inglese per docenti) Nonostante i corsi siano erogati in lingua inglese è necessario garantire l'offerta di corsi di lingua italiana a tutti gli studenti internazionali, per favorire l'integrazione durante il percorso di studio e l'ingresso nel mercato del lavoro dopo la laurea. Al contempo è importante mettere a disposizione dei docenti che lo ritengano utile, corsi individuali a supporto dell'insegnamento a classi internazionali. Budget previsto: 120.000 € 6) Individuazione di una rete di rappresentanti internazionali che supportano UniMiB nelle attività di promozione nei paesi target Sono sempre di più le università italiane che utilizzano rappresentanti all'estero per promuovere i loro corsi di studio. I rappresentanti all'estero sono molto importanti nel processo decisionale dello studente, poiché conoscono sia l'ateneo che rappresentano, che la cultura locale ed hanno accesso a canali di comunicazione propri dei paesi target. Budget previsto: 75.000 € 7) Promozione internazionale PhD, attraverso azioni mirate di comunicazione sia in presenza sia online, individuando aree geografiche di specifico interesse Partecipazione a fiere e iniziative internazionali per presentare i corsi di dottorato offerti dall'Ateneo e la Scuola di dottorato. Iscrizione a portali per la promozione in ambito internazionale delle iscrizioni ai corsi di dottorato. Budget previsto: 60.000 € Anno 2026 - Totale budget: 2.475.000 €

#### Risultati attesi e collegamento con il piano strategico:

Il Piano Strategico di Ateneo 2023-2025 ha fra gli obiettivi quello di "Rafforzare la vocazione internazionale della didattica" (cfr. obiettivo 6.2 del Piano Strategico, pag. 81), con uno specifico riferimento al "potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi in lingua straniera di primo, secondo e terzo livello", con un incremento sia di nuovi corsi erogati in lingua straniera che di singoli insegnamenti. Viene inoltre sottolineata l'importanza del coordinamento con la Scuola di Dottorato per la promozione di accordi di doppio titolo. Questi obiettivi sono pertanto in linea con quanto si propone nell'ambito della presente Programmazione Triennale 2024-26. I risultati attesi sono l'incremento degli studenti con titolo estero iscritti al primo anno, che si ritiene possano passare nell'a.a. 2026/27, dall'1,4% (livello iniziale) al 3% e l'incremento degli insegnamenti erogati in lingua inglese, che si realizzerà

istituendo in totale sei corsi di studio erogati in lingua inglese, con un incremento pari al 16,6%. Anche l'internazionalizzazione del Dottorato di Ricerca è uno degli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo 2023-2025 che include tra gli specifici elementi strategici di questo ambito i) lo sviluppo di partenariati e collaborazioni con università estere per istituire percorsi formativi congiunti (cotutela incoming e outgoing) per lo sviluppo di progettualità sempre più transdisciplinari; ii) la crescente internazionalizzazione dei collegi dei docenti, lo scambio di docenti e iii) la mobilità in uscita e in entrata degli studenti (cfr. obiettivo 2.1 del Piano Strategico, pag. 29).

## Indicatori di Riferimento

### Indicatori Ministeriali

#### D.3 - Attrazione di studenti internazionali e attività di internazionalizzazione.

##### Indicatore: D\_h - Numero di insegnamenti erogati in lingua estera sul totale degli insegnamenti dell'anno accademico

Livello Iniziale	Target Indicatore finale 2026
0,142	0,166

#### D.3 - Attrazione di studenti internazionali e attività di internazionalizzazione.

##### Indicatore: D\_c - Proporzione di studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea (L) e laurea magistrale (LM LMCU) e di Dottorato (D) che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero

Livello Iniziale	Target Indicatore finale 2026
0,014	0,030

## Budget Progetto

Budget per il Progetto	Totale (€)
A) Importo richiesto a valere sulle risorse della programmazione triennale MUR	4.262.515,00
B) Eventuale quota di cofinanziamento a carico di Ateneo o di soggetti terzi	687.485,00
<b>Totale (A + B)</b>	<b>4.950.000,00</b>

**Budget Progetto – Eventuali note da parte dell'Ateneo:**

## **Titolo Progetto 2: Valorizzazione del personale nella dimensione internazionale dell'Università**

### **Progetto e Obiettivo**

**Tipologia Progetto:** Progetto Ateneo

**Gruppo Obiettivi:** BE

**Obiettivo:** E. Valorizzare il personale delle università, anche attraverso gli incentivi alla mobilità.

**Descrizione del Progetto/Obiettivo:** Nell'ambito delle azioni previste a livello nazionale dirette alla valorizzazione del contributo del sistema universitario alla competitività del Paese, nonché di quanto previsto dalla Legge di Stabilità per il 2022, L. 234/2021 ed in particolare dal comma 287 lett. B), in merito alla specifica “valorizzazione del personale tecnico-amministrativo delle università statali e al raggiungimento, da parte delle università, di più elevati obiettivi nell'ambito della didattica, della ricerca e della terza missione”, l'Università degli Studi Milano-Bicocca, in coerenza con le proprie politiche di internazionalizzazione e di valorizzazione del capitale umano, declinate nel Piano Strategico di Ateneo 2023-25, intende perseguire tra gli obiettivi stabiliti nelle linee d'indirizzo della Programmazione delle università 2024/2026 in particolare l'Obiettivo D: Promuovere la dimensione internazionale dell'alta formazione e della ricerca e l'Obiettivo E: Valorizzare il personale delle università, anche attraverso gli incentivi alla mobilità. Per quanto concerne in particolare l'obiettivo sub E relativo alla valorizzazione del personale, l'Ateneo si propone di accrescere competenze e conoscenze di quest'ultimo, anche al fine di supportare la dimensione internazionale che l'Università intende perseguire, mediante l'allargamento dell'offerta formativa rivolta al personale tecnico amministrativo in merito alle competenze linguistiche e tecnico – laboratoriali, nonché favorendo il coinvolgimento di tale personale in esperienze presso Università estere. Per quanto concerne l'obiettivo E - Valorizzare il personale delle università, sono stati scelti gli indicatori di seguito descritti: - Indicatore E\_h) Rapporto tra risorse per la formazione del personale TA e numero di TA di ruolo. L'indicatore individuato è strettamente correlato al Piano strategico di Ateneo 2023/2025 - Ambito 7 Valorizzazione del capitale umano – obiettivo 7.3 politiche di formazione continua (cfr. Piano Strategico, pag. 87-88). L'obiettivo strategico in questione è stato declinato a livello di programmazione operativa per l'anno 2024 nel PIAO 2024-2026: OBIETTIVO DIR 24.4 Piani di formazione per lo sviluppo del capitale umano: obiettivo condiviso tra Aree dirigenziali/Dipartimenti/Centri di eccellenza. L'indicatore E\_h) era stato individuato dall'Ateneo anche nell'ambito della precedente programmazione ministeriale e pertanto si pone in linea di continuità con le politiche già intraprese dall'Università ed in coerenza con le linee di indirizzo della Funzione Pubblica sull'importanza della formazione quale investimento strategico per la crescita e valorizzazione del personale universitario, leva gestionale e di supporto al piano dei fabbisogni e all'allocazione ottimale delle risorse umane. Nell'attuale programmazione operativa è stata inclusa la predisposizione dei piani formativi individuali. Si tratta di un adempimento che, a regime, prevede un piano formativo individuale annuale con un elevato numero di ore di formazione. Con l'inserimento dell'indicatore in commento anche nella programmazione ministeriale triennale 2024/2026, l'Ateneo intende consolidare e migliorare le azioni già intraprese in tema di arricchimento delle competenze del personale, ritenute cruciali a livello di sistema. Inoltre, in coerenza con l'indicatore successivamente descritto, l'Università ritiene di prestare particolare attenzione all'acquisizione delle competenze linguistiche di comunicazione interculturale nonché alla formazione del personale tecnico di supporto alle attività di ricerca delle strutture dipartimentali. - Indicatore E\_l) Proporzione personale TA impiegato in periodi di mobilità internazionale nell'ambito del programma Erasmus. L'indicatore in commento è correlato al Piano strategico di Ateneo 2023/2025 - Ambito 6 Internazionalizzazione – obiettivo 6.4 Mobilità di personale docente e tecnico amministrativo (cfr. Piano Strategico, pag. 82). Tale obiettivo è stato declinato a livello di programmazione operativa nel PIAO 2024-26: OBIETTIVO DID 24.7- Potenziamento della dimensione internazionale dell'Ateneo. Lo sviluppo di tale attività comporterà l'inserimento nel PIAO 2025-27, in via di definizione, di un obiettivo trasversale tra Area Didattica e dei Servizi agli Studenti e l'Area Personale e Organizzazione, nell'ottica di sviluppo delle competenze e conoscenze del personale TA, il quale potrà partecipare a programmi Erasmus + presso Università straniere, sia con inserimento in uffici esteri coerenti con il proprio ambito funzionale di attività (job shadowing), sia con la partecipazione alle Erasmus week anche inerenti a corsi in lingua straniera. Tale attività all'estero comporterebbe un proficuo confronto con colleghi di realtà diverse, con l'introduzione e condivisione di buone pratiche a livello europeo, e contribuirebbe inoltre ad acquisire ed affinare le abilità linguistiche, con generale arricchimento di esperienze e competenze per il personale coinvolto e per la comunità universitaria nel suo complesso. L'obiettivo si pone anche in coerenza con le azioni previste nel contesto dell'Alleanza Europea INVEST, al fine di promuovere esperienze all'estero anche del personale tecnico amministrativo. L'indicatore in questione E\_l) si pone in coerenza con il primo indicatore sopra proposto, che declina la formazione nell'ottica di acquisizione anche di competenze linguistiche, di comunicazione interculturale e di valorizzazione del personale TA. Gli indicatori proposti appaiono tra loro coerenti nell'ottica di sviluppo e valorizzazione delle risorse umane sia sotto il profilo della formazione che della mobilità in ambito internazionale. Entrambi gli indicatori sono coerenti con AVA 3 – Ambito 3 Gestione delle risorse/ Sotto ambito B.1 Risorse Umane, Punto di attenzione B.1.2 Reclutamento, qualificazione e gestione del personale tecnico-amministrativo/ Aspetto da considerare B.1.2.3. “L'Ateneo promuove e sviluppa, sentito il personale, l'acquisizione di competenze e di esperienze, attraverso la formazione, la mobilità interna e lo svolgimento di periodi di lavoro presso altre istituzioni accademiche e di ricerca, anche internazionali, e ne valuta l'efficacia”.

**Integrazione del progetto con altri interventi nazionali e internazionali:** Fondi programma Erasmus.

## Azioni

### Obiettivo E – E.3 – Sviluppo delle competenze del personale tecnico-amministrativo, anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile, e integrazione del Fondo per la Premialità (art. 9, co. 1, l. 240/2010):

#### Situazione Iniziale:

Indicatore E\_h) Rapporto tra risorse per la formazione del personale TA e numero di TA di ruolo. Le attività formative per il personale TA dell'Università degli Studi di Milano Bicocca sono attualmente sviluppate nell'ambito del Piano della Formazione in vigore, relativo al triennio 2022-2024, che ha posto l'obiettivo di rafforzare le competenze e le conoscenze necessarie all'organizzazione ai fini della realizzazione degli obiettivi strategici e operativi dell'istituzione, nonché di migliorare la performance organizzativa e delle prestazioni individuali. Diverse iniziative formative che discendono dal Piano 2022-2024 sono state realizzate nel corso del 2024. Al contempo, la progettazione della formazione per il personale TA, tiene conto del legame, già in essere, tra attività formative e valutazione della performance individuale. Con riferimento alla Direttiva della Funzione Pubblica del 30 novembre 2023, è in corso la definizione dei Piani Formativi Individuali per tutto il personale tecnico amministrativo e per il personale dirigente, con impegno complessivo non inferiore a 24 ore l'anno. L'Ateneo ha ritenuto di utilizzare lo strumento della formazione altresì come leva gestionale e di attrazione delle professionalità e di trattenimento dei talenti, dando accesso non solo a percorsi formativi individuali ordinari ma anche di alta formazione. L'Università, presenta un panorama di attività formative molto ricco per il proprio personale TA, anche grazie alla partecipazione dell'Ateneo al precedente programma ministeriale nel triennio 2021-2023, che ha consentito di realizzare un'offerta formativa qualitativamente elevata ed estesa, comprensiva anche di un gruppo di iniziative formative trasversali alle Aree dell'Amministrazione. In aggiunta a quanto già realizzato con il precedente programma ministeriale, l'attuale progetto pone una attenzione specifica alla formazione del personale tecnico dei Dipartimenti che, nel passato triennio, non ha visto una analisi dei fabbisogni e una programmazione sistematica degli interventi formativi da parte dell'Amministrazione. La programmazione di formazione specialistica di livello avanzato sulle strumentazioni rappresenta, invece, un elemento strategico, sia per la valorizzazione del personale tecnico che per lo sviluppo delle progettualità connesse alle Infrastrutture di Ricerca di Ateneo. Queste ultime costituiscono infatti un patrimonio esteso ed ingente per l'Ateneo, con 363 strumentazioni censite in IRIS/ Institutional Research Information System e che consente la realizzazione di servizi scientifici e tecnologici per le imprese. In questo senso, l'investimento della presente programmazione sulla qualificazione del personale tecnico dei Dipartimenti si propone di avere delle positive ricadute anche sulla qualità dei servizi scientifici e tecnologici offerti dall'Ateneo, con l'obiettivo di un continuo miglioramento del dialogo fra imprese e gruppi di ricerca nazionali ed esteri. Si sottolinea, infine, che l'Ateneo ha previsto nella propria programmazione operativa per il 2024 (PIAO 2024-26), la Revisione del Sistema di misurazione e valutazione della performance, con particolare riferimento alle seguenti attività: 1) revisione del sistema delle competenze, anche alla luce delle novità normative sulle competenze dirigenziali (Linee Guida SNA, ottobre 2022) e sulle competenze trasversali del personale non dirigenziale (DM Funzione Pubblica del 28/06/2023); 2) revisione dei criteri di valutazione della performance alla luce delle indicazioni contenute nella Direttiva della Funzione Pubblica del 28 novembre 2023, recante "Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale", con particolare riguardo alla valutazione a 360 gradi, alla valorizzazione del merito e allo sviluppo delle competenze per la leadership. A valle, pertanto, dell'approvazione del nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, si renderà necessario prevedere una serie importante di iniziative, in termini di ore di formazione (online e in aula) volte a sviluppare le nuove competenze trasversali che verranno introdotte dal nuovo sistema, superando totalmente e radicalmente gli attuali profili di competenze. Sempre in relazione al nuovo set di competenze è prevista l'implementazione del modulo HR Suite Competenze (Cineca), che consentirà di implementare un flusso integrato dei profili di competenze con la valutazione della performance e la definizione dei fabbisogni formativi. Indicatore E\_l) Proporzione personale TA impegnato in periodi di mobilità internazionale nell'ambito del programma Erasmus. Attualmente la numerosità di personale tecnico amministrativo coinvolto nelle iniziative ERASMUS è decisamente esigua; le mobilità staff training Erasmus svolte negli anni 2022 e 2023 sono inferiori alla decina. L'Università degli Studi di Milano Bicocca aderisce all'Alleanza Europea INVEST "INNoVations of REgional Sustainability: European UniversiTy Alliance", che riunisce 7 università al fine di creare l'eccellenza nell'istruzione e nella ricerca sulla sostenibilità, costruendo un'università europea realmente integrata che applichi un approccio comune e coerente, che sia costruita su valori comuni, che benefici della cooperazione transnazionale, che metta in contatto diversi stakeholder e che aumenti la qualità e la rilevanza dell'istruzione e della ricerca. INVEST si pone l'obiettivo di ottenere un impatto significativo e di creare modelli di buone pratiche per un'istruzione superiore più sostenibile e una Europa più sostenibile. L'Ateneo promuove le esperienze all'estero del personale tecnico amministrativo anche attraverso l'alleanza INVEST sopra descritta, tuttavia anche in quest'ambito le unità di personale che fruiscono di tale opportunità sono ancora molto contenute. Nel corso del 2023 solo 8 unità di personale hanno partecipato ad esperienze di mobilità outgoing con Progetti Erasmus+ e nell'ambito dell'Alleanza INVEST (fonte: banca dati INDIRE). Tali numeri sono dovuti in parte alla pubblicizzazione non ancora completa sul sito di Ateneo delle attività e dei percorsi disponibili a livello europeo, nonché al poco coinvolgimento dei Responsabili di Struttura e del personale interessato nei percorsi di formazione e esperienza all'estero. Un ulteriore elemento di disincentivazione è dato dalla necessità di fornire al personale coinvolto una adeguata formazione linguistica utile per affrontare con proattività e profitto le mobilità all'estero. Sono stati attivati, infatti, corsi di lingua inglese erogati prevalentemente attraverso l'accesso a piattaforme dedicate, che hanno coinvolto 250 unità di personale in modalità di autoapprendimento. Tuttavia, l'efficacia di tale formazione non è stata sistematicamente monitorata e non è stata realizzata una complessiva valutazione del livello di competenze linguistiche maturate all'interno dell'organizzazione, elemento che dovrà necessariamente caratterizzare le iniziative formative della presente programmazione. Partendo dal contesto sopra descritto, l'Ateneo, a sostegno delle politiche di internazionalizzazione, considera strategico investire sia sulla realizzazione di interventi formativi diretti all'acquisizione di abilità linguistiche e di comunicazione interculturale sia sull'incentivazione della mobilità.

internazionale del personale anche in un'ottica di valorizzazione, acquisizione ed ampliamento delle competenze.

#### Attività per la realizzazione dell'obiettivo e soggetti coinvolti:

Anno 2024 1) Rafforzamento delle attività formative finalizzate all'accrescimento delle competenze linguistiche e di comunicazione interculturale, a sostegno delle politiche di internazionalizzazione dell'Ateneo Inserimento nei profili di competenze del personale TA, fra le soft skill, di specifici livelli attesi di competenze linguistiche e comunicazione interculturale. Mappatura delle competenze del personale tecnico amministrativo nelle strutture dell'Amministrazione e nei Dipartimenti. Programmazione della formazione da erogare in modo trasversale alle strutture, mirata a superare la concentrazione delle competenze linguistiche nelle unità organizzative che operano in ambito internazionale. Budget triennale previsto: 350.000 € 2) Incentivazione della partecipazione agli scambi di mobilità internazionale del personale tecnico amministrativo nell'ambito del programma Erasmus+ e della Alleanza Europea INVEST, con rilascio di open badge per le esperienze internazionali. Programmazione della mobilità outgoing del personale TA a partire da specifici progetti e proposte di job-shadowing individuati dall'Amministrazione e nell'ambito dell'Alleanza INVEST e del Programma Erasmus+. Realizzazione dei bandi di mobilità outgoing già programmati. Budget triennale previsto: 37.370 € 3) Realizzazione di un progetto di comunicazione interna, con il coinvolgimento dei Responsabili di struttura, per dare visibilità e promuovere le iniziative formative, con particolare attenzione a quelle incentrate sulla acquisizione di competenze attraverso esperienze di mobilità internazionale. In base alla mappatura delle competenze in ambito linguistico e dei progetti e proposte di job-shadowing individuati dall'Amministrazione e dai Dipartimenti, definizione di priorità di intervento presso le Strutture per la realizzazione di attività di promozione e comunicazione interna delle iniziative formative e mirate all'acquisizione di competenze attraverso esperienze di mobilità internazionale. Budget triennale previsto: 50.000 € 4) Realizzazione di un progetto di comunicazione esterna, con iniziative di employer branding nell'ambito dei Career Days e Job Days dell'Università, per far conoscere e promuovere le politiche di valorizzazione e qualificazione del personale dell'Ateneo attraverso la formazione. Progettazione, anche avvalendosi di una società esterna, di una campagna di comunicazione esterna per valorizzare e far conoscere le iniziative formative e mirate all'acquisizione di competenze attraverso esperienze di mobilità internazionale. Budget triennale previsto: 70.000 € 5) Qualificazione delle competenze specialistiche del personale tecnico dei Dipartimenti, a partire dalla formazione avanzata sugli strumenti su cui operano, per migliorare la competitività della ricerca e promuovere la cooperazione fra Dipartimenti e Infrastrutture di Ricerca (Piattaforme) all'interno dell'Alleanza Europea INVEST Aggiornamento dei profili di competenze del personale tecnico dei Dipartimenti, sia con riferimento alle competenze specialistiche che alle soft skill. Mappatura dei fabbisogni formativi del personale tecnico dei Dipartimenti. Introduzione di formazione specifica e leve gestionali per incentivare lo sviluppo di progettualità interdipartimentale sulle Infrastrutture di Ricerca. Budget triennale previsto: 450.000 € 6) Sostegno alla qualificazione del personale tecnico amministrativo attraverso l'offerta della frequenza di Master e Corsi di Alta Formazione incentrati su temi chiave del management delle amministrazioni pubbliche e delle università, inclusi qualità, controllo di gestione, organizzazione per processi, project management. Individuazione dell'offerta di Master e Corsi di Alta formazione di interesse strategico per l'Ateneo. Programmazione del budget dedicato alla frequenza di Master e Corsi di Alta formazione per il personale TA. Finanziamento della frequenza ai Master e Corsi di Alta Formazione per il personale TA previo svolgimento di call interne. Monitoraggio della partecipazione del personale ai Master e Corsi. Budget triennale previsto: 380.000 € 7) Introduzione dei nuovi profili di competenze dell'Amministrazione e implementazione di HR Suite Competenze (Cineca). Anche avvalendosi di società esterne, revisione del sistema delle competenze, alla luce delle novità normative sulle competenze dirigenziali (Linee Guida SNA, ottobre 2022) e sulle competenze trasversali del personale non dirigenziale (DM Funzione Pubblica del 28/06/2023). Budget triennale previsto: 100.000 € 8) Implementazione dei Piani Formativi individuali basati sui nuovi profili di competenze introdotti dall'Amministrazione, alla luce della analisi dei fabbisogni formativi e della valutazione dei gap di competenze finalizzate a sostenere le trasformazioni della attività accademica negli ambiti della didattica, ricerca e terza missione. Implementazione del modulo U-Gov Sviluppo e Formazione (Cineca). Anche avvalendosi di società esterna, analisi gap di competenze tra profili attesi e profili posseduti e definizione dei Piani Formativi Individuali del personale TA. Budget triennale previsto: 1.867.928 € Anno 2024 - Totale budget: 420.000,00 € Anno 2025 1) Rafforzamento delle attività formative finalizzate all'accrescimento delle competenze linguistiche e di comunicazione interculturale, a sostegno delle politiche di internazionalizzazione dell'Ateneo. Acquisto, presso operatori accreditati a rilasciare certificazioni riconosciute dal MUR, di pacchetti di corsi di lingua inglese mirati all'ottenimento di certificazioni (es. IELTS) ed erogazione di corsi di comunicazione interculturale finalizzati a migliorare la capacità di comunicare e interagire in un contesto internazionale. Monitoraggio della partecipazione ai corsi da parte del personale TA e rilevazione della soddisfazione sulla formazione. Analisi dei gap di competenze a seguito dell'erogazione dei corsi. Budget triennale previsto: 350.000 € 2) Incentivazione della partecipazione agli scambi di mobilità internazionale del personale tecnico amministrativo nell'ambito del programma Erasmus+ e della Alleanza Europea INVEST, con rilascio di open badge per le esperienze internazionali. Realizzazione di bandi di mobilità outgoing, prevedendo il cofinanziamento degli scambi nell'ambito del Programma Erasmus+ ed il finanziamento di nuove mobilità nell'ambito dell'Alleanza INVEST. Aumento del numero dei giorni delle mobilità outgoing per specifici progetti individuati dall'Amministrazione. Monitoraggio dell'andamento delle mobilità outgoing rispetto all'anno precedente. Rilascio di open badge per le mobilità outgoing. Budget triennale previsto: 37.370 € 3) Realizzazione di un progetto di comunicazione interna, con il coinvolgimento dei Responsabili di Struttura, per dare visibilità e promuovere le iniziative formative, con particolare attenzione a quelle incentrate sulla acquisizione di competenze attraverso esperienze di mobilità internazionale. Realizzazione di un progetto di comunicazione, anche avvalendosi di una società esterna, per promuovere le iniziative formative e condividere con i Responsabili di Struttura e il personale l'importanza strategica delle azioni formative e della partecipazione alle esperienze di mobilità internazionale. Rilevazione della soddisfazione sulle iniziative di comunicazione interna. Budget triennale previsto: 50.000 € 4) Realizzazione di un progetto di comunicazione esterna, con iniziative di employer branding nell'ambito dei Career Days e Job Days dell'Università, per far conoscere e promuovere le politiche di valorizzazione e qualificazione del personale dell'Ateneo attraverso la formazione. Realizzazione, anche avvalendosi di una società esterna, di iniziative di employer branding nell'ambito dei Career Days e Job Days dell'Università, mirate a far conoscere le iniziative formative e volte all'acquisizione di competenze anche attraverso esperienze di mobilità internazionale. Budget triennale previsto: 70.000 € 5) Qualificazione delle competenze specialistiche del personale tecnico dei Dipartimenti, a partire dalla formazione avanzata sugli strumenti su cui operano, per migliorare la competitività della ricerca e promuovere la cooperazione fra

Dipartimenti e Infrastrutture di Ricerca (Piattaforme) all'interno dell'Alleanza Europea INVEST Acquisto ed erogazione di formazione tecnico-specialistica per qualificare le competenze del personale tecnico dei Dipartimenti, a partire dalla formazione avanzata sugli strumenti e le Infrastrutture di Ricerca. Monitoraggio della partecipazione ai corsi e rilevazione della soddisfazione sulla formazione. Monitoraggio dei progetti di collaborazione interdipartimentale sulle Infrastrutture di Ricerca e valutazione dello sviluppo di collaborazioni nell'ambito dell'Alleanza INVEST sul tema delle Infrastrutture di Ricerca, anche tramite mobilità outgoing del personale tecnico. Budget triennale previsto: 450.000 € 6) Sostegno alla qualificazione del personale tecnico amministrativo attraverso l'offerta della frequenza di Master e Corsi di Alta Formazione incentrati su temi chiave del management delle amministrazioni pubbliche e delle università, inclusi qualità, controllo di gestione, organizzazione per processi, project management Programmazione del budget dedicato alla frequenza di Master e Corsi di Alta formazione per il personale TA. Finanziamento della frequenza ai Master e Corsi di Alta Formazione per il personale TA previo svolgimento di call interne. Monitoraggio della soddisfazione sulla formazione. Sviluppo, anche tramite società esterna, di attività di valutazione dell'efficacia della formazione e di progetti di crescita e training all'interno dell'organizzazione per il personale che ha fruito della formazione. Budget triennale previsto: 380.000 € 7) Introduzione dei nuovi profili di competenze dell'Amministrazione e implementazione di HR Suite Competenze (Cineca) Anche avvalendosi di società esterne, implementazione del modulo HR Suite Competenze (Cineca) e creazione del bilancio di competenze. Budget triennale previsto: 100.000 € 8) Implementazione dei Piani Formativi individuali basati sui nuovi profili di competenze introdotti dall'Amministrazione, alla luce della analisi dei fabbisogni formativi e della valutazione dei gap di competenze finalizzate a sostenere le trasformazioni della attività accademica negli ambiti della didattica, ricerca e terza missione Nell'ambito dei Piani Formativi Individuali, programmazione di iniziative formative a sostegno dei gap di competenze e di iniziative di rafforzamento e qualificazione di competenze ritenute strategiche. Erogazione della formazione. Budget triennale previsto: 1.867.928 € Anno 2025 - Totale budget: 1.200.000 € Anno 2026 1) Rafforzamento delle attività formative finalizzate all'accrescimento delle competenze linguistiche e di comunicazione interculturale, a sostegno delle politiche di internazionalizzazione dell'Ateneo Valutazione del livello di competenze linguistiche complessivamente maturate all'interno dell'organizzazione. Realizzazione di azioni di consolidamento e/o allineamento, prevedendo ulteriori corsi e l'attivazione di esercitazioni anche su piattaforme online, e l'introduzione di ulteriori leve gestionali per incentivare la partecipazione attiva del personale TA ai corsi. Budget triennale previsto: 350.000 € 2) Incentivazione della partecipazione agli scambi di mobilità internazionale del personale tecnico amministrativo nell'ambito del programma Erasmus+ e della Alleanza Europea INVEST, con rilascio di open badge per le esperienze internazionali Proseguimento realizzazione dei bandi di mobilità outgoing e valutazione dell'andamento delle mobilità negli anni 2024 e 2025. Anche sulla base delle mobilità programmate, previsione di azioni di consolidamento e/o di allineamento finalizzate al raggiungimento del target finale (per l'indicatore E\_I: proporzione personale TA impegnato in periodi di mobilità internazionale nell'ambito del programma Erasmus - target finale =2%). Budget triennale previsto: 37.370 € 3) Realizzazione di un progetto di comunicazione interna, con il coinvolgimento dei Responsabili di struttura, per dare visibilità e promuovere le iniziative formative, con particolare attenzione a quelle incentrate sulla acquisizione di competenze attraverso esperienze di mobilità internazionale Coinvolgimento attivo del personale TA che ha partecipato ad esperienze di mobilità internazionale nelle attività di comunicazione e promozione presso le strutture delle iniziative formative e dei bandi di mobilità. Rilevazione della soddisfazione sulle iniziative di comunicazione interna. Budget triennale previsto: 50.000 € 4) Realizzazione di un progetto di comunicazione esterna, con iniziative di employer branding nell'ambito dei Career Days e Job Days dell'Università, per far conoscere e promuovere le politiche di valorizzazione e qualificazione del personale dell'Ateneo attraverso la formazione Nell'ambito delle iniziative di employer branding dell'Ateneo, realizzazione di un convegno avente ad oggetto il bilancio delle iniziative di promozione delle politiche di sostegno all'internazionalizzazione e della mobilità del personale, alla presenza dei partner INVEST. Budget triennale previsto: 70.000 € 5) Qualificazione delle competenze specialistiche del personale tecnico dei Dipartimenti, a partire dalla formazione avanzata sugli strumenti su cui operano, per migliorare la competitività della ricerca e promuovere la cooperazione fra Dipartimenti e Infrastrutture di Ricerca (Piattaforme) all'interno dell'Alleanza Europea INVEST. Prosecuzione acquisto ed erogazione di formazione tecnico-specialistica per qualificare le competenze del personale tecnico dei Dipartimenti, a partire dalla formazione avanzata sugli strumenti e le Infrastrutture di Ricerca. Monitoraggio della partecipazione ai corsi e rilevazione della soddisfazione sulla formazione. Monitoraggio della mobilità outgoing del personale tecnico relativamente allo sviluppo di collaborazioni sulle Infrastrutture di ricerca e programmazione e prosecuzione delle mobilità outgoing. Budget triennale previsto: 450.000 € 6) Sostegno alla qualificazione del personale tecnico amministrativo attraverso l'offerta della frequenza di Master e Corsi di Alta Formazione incentrati su temi chiave del management delle amministrazioni pubbliche e delle università, inclusi qualità, controllo di gestione, organizzazione per processi, project management Sulla base degli esiti del monitoraggio della soddisfazione sulla formazione relativa a Master e Corsi di Alta Formazione e della valutazione dell'efficacia della formazione, programmazione dell'offerta di Master e Corsi di Alta formazione per il personale TA. Finanziamento della frequenza ai Master e Corsi di Alta Formazione per il personale TA previo svolgimento di call interne. Monitoraggio della soddisfazione sulla formazione. Prosecuzione dei progetti di crescita e training all'interno dell'organizzazione per il personale che ha fruito della formazione. Budget triennale previsto: 380.000 € 7) Introduzione dei nuovi profili di competenze dell'Amministrazione e implementazione di HR Suite Competenze (Cineca) Anche avvalendosi di società esterne, implementazione di un flusso integrato dei profili di competenze con valutazione della performance e definizione dei fabbisogni formativi. Budget triennale previsto: 100.000 € 8) Implementazione dei Piani Formativi individuali basati sui nuovi profili di competenze introdotti dall'Amministrazione, alla luce della analisi dei fabbisogni formativi e della valutazione dei gap di competenze finalizzate a sostenere le trasformazioni della attività accademica negli ambiti della didattica, ricerca e terza missione Nell'ambito dei Piani Formativi Individuali, proposte di iniziative formative a sostegno dei gap di competenze e di iniziative di rafforzamento e qualificazione di competenze ritenute strategiche. Erogazione della formazione. Realizzazione di un flusso integrato con la valutazione della performance. Budget triennale previsto: 1.867.928 € Anno 2026 - Totale budget: € 1.685.298

#### Risultati attesi e collegamento con il piano strategico:

Target dell'indicatore E\_h) Rapporto tra risorse per la formazione del personale TA e numero di TA di ruolo (indicatore identico a quello previsto nel piano Strategico di Ateneo 2023-25 dall'ambito 7 Valorizzazione del capitale umano – obiettivo 7.3 politiche di

formazione continua e già utilizzato nell'ambito del programma predisposto per la Programmazione Triennale 2021-23; valore baseline 868,473 euro riferito all'esercizio 2023); target previsto al 31 dicembre 2026= 968 euro. Target dell'indicatore E\_I) Proporzione personale TA impegnato in periodi di mobilità internazionale nell'ambito del programma Erasmus (valore baseline 0,9% al 31 dicembre 2023, con numeratore = 8 - fonte INDIRE e denominatore = 880 - fonte DALIA) Target finale = 2%. L'indicatore E\_I) Proporzione personale TA impiegato in periodi di mobilità internazionale nell'ambito del programma Erasmus è correlato al Piano strategico di Ateneo 2023/2025 - Ambito 6 Internazionalizzazione – obiettivo 6.4 Mobilità di personale docente e tecnico amministrativo (cfr. Piano Strategico, pag. 82).

## Indicatori di Riferimento

### Indicatori Ministeriali

#### **E.3 – Sviluppo delle competenze del personale tecnico-amministrativo, anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile, e integrazione del Fondo per la Premialità (art. 9, co. 1, l. 240/2010)**

**Indicatore: E\_I - Proporzione personale TA impegnato in periodi di mobilità internazionale nell'ambito del programma Erasmus.**

Livello Iniziale	Target Indicatore finale 2026
0,009	0,020

#### **E.3 – Sviluppo delle competenze del personale tecnico-amministrativo, anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile, e integrazione del Fondo per la Premialità (art. 9, co. 1, l. 240/2010)**

**Indicatore: E\_h - Rapporto tra risorse per la formazione del personale TA e numero di TA di ruolo (\*)**

Livello Iniziale	Target Indicatore finale 2026
868,473	968,000

## Budget Progetto

Budget per il Progetto	Totale (€)
A) Importo richiesto a valere sulle risorse della programmazione triennale MUR	3.267.928,00
B) Eventuale quota di cofinanziamento a carico di Ateneo o di soggetti terzi	37.370,00

Totale (A + B)	3.305.298,00
----------------	--------------

**Budget Progetto – Eventuali note da parte dell'Ateneo:**

