CODAU

Macro-Tematica Didattica e Servizi alla comunità studentesca · Gruppi di Lavoro

Offerta di qualità, carriere semplici, studenti al centro.

Le attività dei Gruppi di Lavoro nel mandato 2026–2029 e dove abbiamo bisogno del vostro contributo.

COORDINATORE MACRO-TEMATICA

Giulio Bolzonetti

Direttore Generale · Scuola IMT Alti Studi Lucca

Programma di mandato **«Fare rete per crescere insieme»**

Presidente CODAU Dott. Vincenzo Tedesco

In raccordo con MUR, ANVUR, CUN e CINECA

PERCHÉ UN GRUPPO DI LAVORO

Ordinamenti e banche dati in evoluzione, nuovi requisiti di accreditamento, indicatori che pesano su FFO e PRO3, modelli regionali di DSU eterogenei, un dottorato da integrare pienamente nell'offerta formativa.

La dirigenza può portare ai tavoli nazionali **la conoscenza operativa dei processi** e del loro **impatto reale su studentesse e studenti**.

OBIETTIVO

Un sistema universitario offre percorsi di qualità solo con **regole e banche dati allineate, servizi semplici e confrontabili** e **indicatori letti con rigore** tra Atenei, MUR, ANVUR e CINECA.

01 Offerta formativa

Responsabile: Paolo Zanei

OBIETTIVO

Un'offerta formativa coerente con l'evoluzione normativa, gestita con processi coordinati tra le sedi, banche dati allineate e una didattica flessibile e innovativa.

1.1 Ordinamenti e normativa

NODO Ordinamenti, decreti e scadenze ministeriali evolvono rapidamente e sono applicati in modo non omogeneo.

PROPOSTA Monitoraggio condiviso dell'evoluzione normativa e coordinamento organizzativo tra le sedi, inclusa la formazione permanente.

1.2 Sistemi informativi e banche dati

NODO I sistemi informativi di Ateneo e le banche dati MUR sull'offerta didattica non sempre dialogano in modo fluido.

PROPOSTA Analisi e allineamento dei flussi informativi, in raccordo tecnico con MUR e CINECA.

1.3 Didattica flessibile e innovativa

NODO Metodologie e strumenti innovativi richiedono modelli organizzativi e gestionali adeguati.

PROPOSTA Supporto a una didattica flessibile che rafforzi le competenze trasversali e disciplinari.

COSA PRODURREMO

- Modalità organizzativo-gestionali condivise rispetto ad adempimenti e scadenze ministeriali
- Presidio funzionale nella gestione dei flussi tra sistemi di Ateneo e banche dati MUR
- Raccolta di modelli organizzativi per la didattica innovativa

02 Carriere, servizi e benessere

Responsabile: Francesca Maccario

OBIETTIVO

Processi di carriera semplici e digitali, servizi agli studenti mappati e confrontabili, benessere e inclusione come parte integrante dell'esperienza universitaria.

2.1 Semplificazione e digitalizzazione

NODO Le procedure di accesso ai corsi, di carriera e di conseguimento del titolo restano onerose e disomogenee tra le sedi.

PROPOSTA Ottimizzazione e digitalizzazione dei processi amministrativi di segreteria, a partire dalle buone pratiche degli Atenei.

2.2 Mappatura e catalogo dei servizi

NODO Manca una visione di sistema dei servizi offerti: inclusione, salute, cultura, mobilità, sostenibilità, orientamento.

PROPOSTA Mappatura dei servizi e catalogo condiviso tra le sedi, a supporto delle politiche universitarie.

2.3 Benessere e inclusione

NODO Le azioni per il benessere della comunità studentesca sono spesso frammentate e poco confrontabili.

PROPOSTA Mappatura di azioni integrate e buone pratiche: supporto psicologico, stili di vita, sport, nutrizione, tutela delle diversità.

COSA PRODURREMO

- Linee guida per la semplificazione dei processi amministrativi di gestione studenti e dei canali e strumenti di comunicazione
- Catalogo CODAU dei servizi agli studenti e alle studentesse
- Raccolta di buone pratiche su benessere e inclusione

03 Indicatori, finanziamenti, DSU

Responsabile: Claudia Vaccarezza

OBIETTIVO

Requisiti di accreditamento soddisfatti con soluzioni efficaci, indicatori della didattica letti nel loro impatto sui finanziamenti, modelli regionali di DSU a confronto.

3.1 AQ e accreditamento periodico

NODO Complessità dei requisiti di Qualità della didattica per sedi e CdS (SUA-CdS).

PROPOSTA Soluzioni gestionali efficaci e diffusione delle best practice di Ateneo.

3.2 Indicatori e finanziamenti

NODO Gli indicatori della didattica incidono sulla ripartizione di FFO e PRO3.

PROPOSTA Valutarne l'impatto e fornire set informativi chiari per orientare decisioni sostenibili e di valore strategico.

3.3 Piattaforme e basi dati

NODO La qualità dei dati nei sistemi di Ateneo alimenta gli indicatori della didattica. Presenza di piattaforme diverse (ANS/ANS PL, SUA-CdS, banche dati dottorati) non sempre integrate.

PROPOSTA Lavorare sulla qualità dei dati e creare un coordinamento tecnico per la comunicazione e l'integrazione tra le piattaforme.

3.4 Diritto allo studio e Regioni

NODO Ogni Regione adotta un proprio modello organizzativo per il diritto allo studio.

PROPOSTA Rilevazione nazionale dei modelli e della loro capacità attrattiva.

COSA PRODURREMO

- Raccolta di best practice per l'accreditamento periodico e rilevazione nazionale dei modelli regionali di DSU
- Simulazioni dell'impatto degli indicatori su FFO e PRO3
- Mappa di collegamento tra indicatori e fonte dati/piattaforme

04 Dottorato di ricerca

Responsabile: Paolo Zanei

OBIETTIVO

Un dottorato integrato nell'offerta formativa di Ateneo, con carriere e strumenti di sostegno omogenei e un sistema di AQ a regime.

4.1 Il terzo livello della formazione universitaria

NODO Il dottorato è spesso gestito come percorso a sé, poco raccordato con il primo e il secondo livello.

PROPOSTA Valorizzarlo come terzo livello della formazione universitaria, in continuità con il gruppo Offerta formativa.

4.2 Carriere e supporto finanziario

NODO Carriere dei dottorandi e strumenti di supporto finanziario sono gestiti con prassi disomogenee tra le sedi.

PROPOSTA Modelli gestionali condivisi per carriere e strumenti di sostegno, in continuità con il gruppo Carriere, servizi e benessere.

4.3 Modelli di dottorato

NODO Dottorati di interesse nazionale, industriali, in convenzione o consorzio e internazionali richiedono modelli gestionali diversi, rispetto ai quali ogni sede individua proprie soluzioni.

PROPOSTA Confronto tra Atenei sui modelli gestionali, anche come contributo agli Stati Generali dei Dottorati 2026.

4.4 AQ del dottorato

NODO L'assicurazione della qualità dei corsi di dottorato è meno strutturata di quella dei Corsi di Studio.

PROPOSTA Linee guida e modelli dedicati, con uso dei questionari sulle opinioni, in raccordo con il gruppo Indicatori, finanziamenti, DSU.

COSA PRODURREMO

- Modelli condivisi per la gestione dei dottorati e dei/lle dottorandi/e, anche nell'ottica dei processi di AQ
- Ricognizione degli strumenti di supporto finanziario ai dottorandi
- Presidio funzionale delle banche dati dei dottorati, anche in riferimento ai dati utilizzati per qli indicatori

Porta il tuo Ateneo nei Gruppi di Lavoro

I Gruppi sono aperti a nuove candidature di **Dirigenti e di EP di riferimento** per didattica, carriere e servizi agli studenti: tavoli tecnici, mappature, linee guida.

QR CANDIDATURE

Integra il lavoro dei Gruppi

Il perimetro della Macro-Tematica comprende anche temi non ancora sviluppati: **indica quelli prioritari per il tuo Ateneo**.

1 Segnala una criticità operativa

2 Proponi una buona pratica

3 Condividi dati, procedure, modelli

4 Partecipa a un tavolo o a un approfondimento

QR CONTRIBUTI

«Fare rete per crescere insieme»

Anche sui processi più tecnici, la forza della proposta CODAU nasce dal confronto tra chi accompagna ogni giorno studentesse e studenti, in Atenei diversi per dimensione, storia e territorio.

CODAU

Macro-Area Finanza e Risorse · Gruppo di Lavoro

Regole contabili certe, bilanci sostenibili, conti chiari.

Le attività del Gruppo di Lavoro nel mandato 2026–2029 e dove abbiamo bisogno del vostro contributo.

RESPONSABILE MACRO-AREA

Alessandro Iacopini

Direttore Generale · Università Politecnica delle Marche

Programma di mandato **«Fare rete per crescere insieme»**

Presidente CODAU Dott. Vincenzo Tedesco

In raccordo con l'Ufficio Studi CODAU

PERCHÉ UN GRUPPO DI LAVORO

Il MUR rivede l'algoritmo FFO, è atteso il decreto sul fabbisogno finanziario, la contabilità pubblica passa agli standard ITAS (Accrual) con effetti già sul bilancio 2027.
La dirigenza può portare in questi tavoli **la conoscenza operativa delle regole** e del loro **impatto reale sugli Atenei**.

OBIETTIVO

Un Ateneo programma in modo responsabile solo con **regole di finanziamento stabili, margini di flessibilità letti con rigore** e **dati che parlano un'unica lingua** tra Atenei, MUR, MEF e CINECA.

01 Risorse

OBIETTIVO

Regole di attribuzione e impiego delle risorse stabili, prevedibili e coerenti con i costi effettivi, con preavviso adeguato sulle modifiche strutturali.

1.1 Algoritmo FFO

NODO Il MUR avvia la revisione complessiva dei criteri di riparto.

PROPOSTA Riflessioni tecniche a supporto della CRUI: semplificazione, costanza, tempestività.

1.2 Fabbisogno finanziario

NODO In arrivo il decreto sul nuovo modello di calcolo.

PROPOSTA Metodologia CODAU condivisa di stima, monitorabile nel tempo, attenta a dimensione, infrastrutture e territorio.

1.3 Limiti di spesa per beni e servizi

NODO Il limite della L. 160/2019 è ancorato al 2016–18: ignora inflazione, digitale, sicurezza, energia, PNRR.

PROPOSTA Aggiornare la base storica e introdurre un adeguamento periodico.

1.4 Fondo trattamento accessorio

NODO Risorse esterne (ricerca, conto terzi) contate nella spesa di personale pur non gravando sul FFO.

PROPOSTA Valutarne lo scorporo dagli indicatori di sostenibilità.

COSA PRODURREMO

- Position paper «Per un algoritmo FFO stabile e prevedibile»
- Osservatorio e Cruscotto CODAU FFO con modello di simulazione condiviso
- Metodologia e relazione tecnica sul fabbisogno per MUR e MEF
- Position paper sui limiti di spesa · analisi sul fondo accessorio

02 Finanza, Fisco e Bilancio

OBIETTIVO

Più flessibilità nel leggere la sostenibilità dei bilanci, senza indebolirne il controllo; accompagnare la transizione Accrual; certezza in materia fiscale.

2.1 Bilanci e sostenibilità

NODO Il costo del personale cresce per fattori esogeni (ISTAT, scatti, rinnovi), il FFO non con la stessa dinamica. ISEF e indicatore delle spese di personale fotografano un solo istante.

PROPOSTA Criteri di lettura pluriennali e più flessibili, a controllo invariato.

2.2 Accrual: ITAS dal bilancio 2027

NODO Atenei in contabilità economico-patrimoniale dal D.lgs. 18/2012, ma servono allineamento e strumenti. Quattro linee di lavoro:

- **a** Tavolo MEF–MUR–CINECA–CODAU sui criteri
- **b** Linee guida e autovalutazione degli inventari
- **c** Ricognizione dei gestionali con CINECA
- **d** Regole comuni su ricerca e contributi pluriennali

2.3 Fiscalità

NODO Quadro fiscale e previdenziale complesso, prassi disomogenee.

PROPOSTA Raccolta Q&A CODAU e orientamenti comuni, con consulenti esperti.

COSA PRODURREMO

- Database dei bilanci degli Atenei e analisi di sostenibilità
- Tavolo tecnico permanente MEF – MUR – CINECA – CODAU
- Ricognizione dei sistemi gestionali con CINECA
- Raccolta di Q&A CODAU sulla fiscalità

03 Prassi contabili

OBIETTIVO

Una base di conoscenza comune e verificata delle prassi effettivamente adottate: convergenze, buone pratiche, ambiguità da chiarire.

3.1 Mappatura con questionari

NODO Oltre alle regole della Commissione COEP, le prassi su operazioni complesse non sono mappate a livello di sistema.

PROPOSTA Questionari periodici e anonimi su casi concreti, nelle sessioni in presenza.

Il ciclo di lavoro



Benefici attesi per ogni Ateneo

- ✓ Confrontare le proprie scelte con quelle del sistema
- ✓ Identificare le soluzioni più efficaci
- ✓ Far emergere le ambiguità da chiarire in sede associativa
- ✓ Arrivare alla transizione ITAS con prassi già convergenti

CASI CANDIDATI

Investimento edile · Contributo pluriennale · Progetto di ricerca · … il vostro?

COSA PRODURREMO

- Questionario di mappatura, somministrato periodicamente
- Base di conoscenza condivisa delle prassi contabili

Porta il tuo Ateneo nel Gruppo di Lavoro

Il Gruppo è aperto a nuove candidature di **Dirigenti e di EP di riferimento** per i temi bilancio, contabilità e risorse: tavoli tecnici, questionari, position paper.

QR CANDIDATURE

Integra il lavoro del Gruppo

Il perimetro della Macro-Area comprende anche temi non ancora sviluppati: **indica quelli prioritari per il tuo Ateneo**.

- **1 Segnala** una criticità operativa
- **2 Proponi** un caso per il questionario
- **3 Condividi** dati, simulazioni, buone pratiche
- **4 Partecipa** a un tavolo o a un approfondimento

QR CONTRIBUTI

«Fare rete per crescere insieme»

Anche sulle materie più tecniche, la forza della proposta CODAU nasce dal confronto tra chi vive ogni giorno la stessa responsabilità di bilancio, in Atenei diversi per dimensione, storia e territorio.

CODAU

Area tematica Gare, Acquisti, Trasparenza e Anticorruzione

RESPONSABILE MACRO-AREA

Alessandro Quarta

Direttore Generale · Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale

Programma di mandato **«Fare rete per crescere insieme»**

Presidente CODAU Dott. Vincenzo Tedesco

In raccordo con l'Ufficio Studi CODAU

Legalità ed efficienza, competenze in rete, strumenti condivisi.

Programma di attività 2026–2029 · Sei percorsi semestrali, sei Dossier operativi per le Università.

PERCHÉ UN GRUPPO DI LAVORO

Mettere a sistema le competenze degli Atenei e trasformare casi, criticità e buone pratiche in orientamenti tecnico-giuridici e strumenti operativi condivisi.

OBIETTIVO

Costruire un centro stabile di elaborazione e supporto al sistema universitario: decisioni tempestive, proporzionate, trasparenti e orientate al risultato.

01 Affidamenti sotto soglia

I SEMESTRE · OBIETTIVO

Semplificare l'istruttoria con presidi proporzionati di legalità, concorrenza e trasparenza.

TEMI DI LAVORO

Affidamento diretto e motivazione · Rotazione · Preventivi e scelta dell'operatore · Valore e frazionamento · Controlli, CIG e piattaforme · Acquisti scientifici, unicità ed esclusività.

DOSSIER OPERATIVO N. 1

Checklist dell'affidamento, schemi di motivazione, modelli essenziali, casi scientifici e FAQ.

02 Sopra soglia e appalti complessi

II SEMESTRE · OBIETTIVO

Migliorare la progettazione dell'acquisto e il raccordo tra competenze scientifiche e amministrative.

TEMI DI LAVORO

Programmazione e lotti · Specifiche ed equivalenza · Requisiti e criteri · Lex specialis · Soccorso e anomalia · Garanzie, subappalto, revisione prezzi e fase esecutiva.

DOSSIER OPERATIVO N. 2

Matrice delle fasi, checklist di gara, modelli di governance tra competenze scientifiche, RUP, DEC e ufficio acquisti; clausole e schemi esecutivi.

03 Concessioni e partenariati

III SEMESTRE · OBIETTIVO

Qualificare correttamente i rapporti e costruire modelli negoziali sostenibili per servizi e patrimonio.

TEMI DI LAVORO

Appalto, concessione, locazione e PPP · Rischio operativo · Piano economico-finanziario · Durata, obblighi e controlli · Equilibrio contrattuale · Servizi agli studenti e infrastrutture.

DOSSIER OPERATIVO N. 3

Matrice di qualificazione, checklist sul rischio operativo, schema di analisi del PEF, clausole e casi universitari.

04 Trasparenza, accesso e privacy

IV SEMESTRE · OBIETTIVO

Garantire conoscibilità e controllo, tutelando dati personali, segreti e proprietà intellettuale.

TEMI DI LAVORO

Amministrazione trasparente e flussi BDNCP · Forme di accesso e controinteressati · Gare e concorsi · Minimizzazione e clausole privacy · Conservazione, trasferimenti e data breach.

DOSSIER OPERATIVO N. 4

Quadro comparativo degli accessi, checklist istruttorie, criteri di bilanciamento e modelli organizzativi.

05 Anticorruzione e gestione del rischio

V SEMESTRE · OBIETTIVO

Integrare la prevenzione nei processi con misure proporzionate, verificabili e sostenibili.

TEMI DI LAVORO

Mappatura e valutazione dei rischi · Conflitti di interesse · Incarichi e incompatibilità · Pantouflage e whistleblowing · Rotazione · Monitoraggio · Contratti, organizzazione e performance.

DOSSIER OPERATIVO N. 5

Catalogo dei rischi, matrici rischio–misure, indicatori, checklist sui conflitti e modelli di monitoraggio.

06 Contrattualistica e contenzioso

VI SEMESTRE · OBIETTIVO

Presidiare i rischi negoziali e usare le controversie per migliorare procedimenti e contratti.

TEMI DI LAVORO

Convenzioni e accordi · Contratti attivi · Locazioni e comodati · Sponsorizzazioni e spazi · Controparti estere · Funzione delle clausole · Cause amministrative del contenzioso.

DOSSIER OPERATIVO N. 6

Banca ragionata delle clausole, schemi adattabili, mappa dei rischi e casi per prevenire criticità ricorrenti.

Un metodo comune · Un patrimonio professionale permanente

Ascolto degli Atenei → gruppi interuniversitari → istruttoria tecnico-giuridica → confronto e validazione → pubblicazione e aggiornamento.

ASSE TRASVERSALE Digitalizzazione, dati e tracciabilità della decisione in tutti i Dossier.
STRUMENTI CONTINUI Focus sulle novità, repository aggiornato e proposte di semplificazione.

CONTRIBUISCI Casi, modelli e competenze: dirigenti, EP, RUP, DEC, RPCT, RPD/DPO e professionalità specialistiche.

C O D A U

Macro-Area Gestione del Personale · Gruppo di Lavoro

Gestione del personale: soluzioni condivise per gli Atenei.

Le attività nel mandato 2026-2029 e il contributo degli Atenei al Gruppo di Lavoro.

COORDINATORE MACRO-AREA

Sandro Spataro

Direttore Generale · Università di Foggia

Programma di mandato
«Fare rete per crescere insieme»

Presidente CODAU Dott. Vincenzo Tedesco

PERCHÉ UN GRUPPO DI LAVORO

Nuove discipline legislative e contrattuali, crescita del costo del lavoro e difficoltà nel reperire competenze richiedono un confronto stabile. Mettere in comune **esperienze, prassi e dati** consente agli Atenei di ridurre le incertezze e costruire proposte alle Istituzioni.

OBIETTIVO

Trasformare i problemi degli Atenei in **interpretazioni condivise e strumenti applicativi**, rispettando le diverse realtà universitarie. Due sottogruppi proposti, con competenze distinte e comunicanti, in raccordo con l'Ufficio Studi.

01 Relazioni sindacali

SOTTOGRUPPO PROPOSTO

Contrattazione nazionale e integrativa per personale tecnico amministrativo e bibliotecario (TAB) e collaboratori ed esperti linguistici (CEL).

1.1 Fondi e trattamento accessorio

NODO Risorse limitate, regole stratificate e prassi non omogenee nella costituzione e nell'utilizzo dei fondi.

PROPOSTA Ricognizione di risorse stabili e variabili; linee guida operative e proposte a MUR, MEF e ARAN per semplificare i vincoli e incrementare stabilmente le risorse.

1.2 CCNL e contrattazione di Ateneo

NODO L'applicazione dei contratti richiede orientamenti comuni e un presidio continuo del negoziato nazionale.

PROPOSTA Clausole tipo e materiali su indennità, responsabilità, differenziali stipendiali, lavoro agile, orario e welfare, nel rispetto dell'autonomia degli Atenei.

1.3 Specificità dei CEL

NODO Disciplina contrattuale e modelli dei centri linguistici pongono questioni applicative specifiche.

PROPOSTA Confrontare accordi e regolamenti su attività, rendicontazione e trattamento integrativo.

COSA PRODURREMO

- Indirizzi sulla costituzione, certificazione e utilizzo dei fondi
- Repertorio di quesiti e risposte condivise sui CCNL
- Clausole tipo e orientamenti per TAB e CEL

02 Reclutamento e gestione

SOTTOGRUPPO PROPOSTO

Due percorsi istruttori distinti: **docenti e ricercatori**; **personale TAB e CEL**. Dalla programmazione dei fabbisogni alla gestione dei rapporti di lavoro.

2.1 Docenti e ricercatori

NODO La riforma del reclutamento richiede adeguamenti di regolamenti, bandi e procedure.

PROPOSTA Nucleo tecnico in raccordo con l'Ufficio Studi: ricognizione degli adempimenti e, a valle degli atti attuativi, schemi e check-list; quesiti condivisi al MUR.

2.2 Nuove figure della ricerca

NODO Contratti di ricerca, incarichi post-doc e di ricerca, tecnologi: strumenti diversi e confini da chiarire.

PROPOSTA Raccogliere modelli su selezione, incompatibilità, trattamento economico e previdenziale, costi sui progetti e gestione del rapporto.

2.3 Personale TAB e CEL

NODO Fabbisogni emergenti e progressioni richiedono procedure chiare e professionalità adeguate.

PROPOSTA Confrontare profili e concorsi; indicazioni operative sulle progressioni tra le aree; approfondimenti su mobilità, formazione e lavoro flessibile.

COSA PRODURREMO

- Note operative sul reclutamento e schemi aggiornabili
- Raccolta di modelli e casi sulle figure della ricerca
- Indirizzi sulle progressioni tra le aree

03 Politiche del personale

DOSSIER TRASVERSALI

Politiche fondate su dati comparabili, sostenibilità delle scelte e valorizzazione delle competenze, in collaborazione con le altre Macroaree.

3.1 Sostenibilità e reclutamento

NODO Rinnovi contrattuali e dinamiche automatiche di crescita delle retribuzioni, in assenza di un parallelo adeguamento del FFO, aumentano la spesa anche a organici invariati, riducendo le facoltà assunzionali.

PROPOSTA Dossier con Finanza e Risorse: indicatore della spesa, FFO, differenze territoriali e simulazioni triennali; correttivi da valutare con CRUI, MUR e MEF.

3.2 Retribuzioni e attrattività

NODO Divari retributivi e mobilità in uscita possono compromettere la permanenza di competenze qualificate.

PROPOSTA Comparazione delle retribuzioni con dati ARAN, RGS e Atenei; rilevare cessazioni, rinunce ai concorsi e profili difficili da coprire.

3.3 Direttori generali

NODO Il trattamento economico deve considerare dimensioni, complessità e responsabilità gestionali.

PROPOSTA Proposte di aggiornamento e maggiore flessibilità delle fasce, nel rispetto dell'autonomia e degli equilibri finanziari.

COSA PRODURREMO

- Analisi congiunta e proposte sulla spesa di personale
- Dossier su retribuzioni e permanenza del personale

IL METODO DI LAVORO

Casi e prassi → bozza → verifica con l'Ufficio Studi, ove possibile → Giunta per posizioni istituzionali e proposte normative.

Porta il tuo Ateneo nel Gruppo di Lavoro

Raccogliamo disponibilità di **Direttori Generali, dirigenti e funzionari esperti** e contributi dei responsabili del personale. Coinvolgiamo Atenei statali, non statali, telematici e Scuole a ordinamento speciale, di territori e dimensioni diversi.

Contribuisci alle priorità del mandato

1 **Segnala** una criticità e il risultato atteso.
2 **Condividi** dati, casi, regolamenti e accordi.
3 **Partecipa** a un dossier, un webinar o un laboratorio.
4 **Indica** i temi più urgenti per il tuo Ateneo.

«Fare rete per crescere insieme»

Dall'esperienza quotidiana degli Atenei, strumenti utilizzabili e proposte sostenute da evidenze.

C O D A U

Macro-Area 12 · Health e Life · Mandato 2026–2029

Persone che stanno bene, organizzazioni efficaci, competenze che restano.

RESPONSABILE MACRO-AREA

Luisa Salvati

Direttrice Generale
Università per Stranieri di Siena

Programma di mandato **«Fare rete per crescere insieme»**
Presidente CODAU Dott. Vincenzo Tedesco
XXIII Convegno Nazionale · Rende, 15–17 nov. 2026

Le attività della Macro-Area nel mandato 2026–2029 tra norma vigente, prassi organizzative e proposte metodologiche

PERCHÉ HEALTH E LIFE

Valutazione dello stress lavoro-correlato, Gender Equality Plan, PIAO, organismi di parità: obblighi che ogni Ateneo deve assolvere, oggi affrontati in solitudine e in modo spesso disomogeneo. **È in questo scarto che la MACRO-AREA intende agire.**

OBIETTIVO

Leggere benessere, parità e integrazione delle persone come **variabili di efficacia gestionale** e responsabilità del datore di lavoro, con **metodi comuni e dati confrontabili** tra Atenei diversi per dimensione e territorio.

01 Aree tematiche

OBIETTIVO

Trasformare obblighi che ogni Ateneo assolve da solo in metodi comuni, confrontabili e utili alla direzione.

A · Salute e rischi psicosociali

NODO Stress lavoro-correlato (art. 28 d.lgs. 81/2008) spesso valutato con la sola lista di controllo, senza restituzione alla direzione.

PROPOSTA Metodologia comune di valutazione approfondita, segmentata per struttura e collegata alle azioni correttive.

B · Equità e pari opportunità

NODO GEP requisito per i programmi quadro europei; organismi di parità poco raccordati con la gestione.

PROPOSTA Confronto sui GEP realmente monitorati, strumenti per le segnalazioni, equità percepita in progressioni e incarichi.

C · Conciliazione e welfare

NODO Lavoro agile e valorizzazione nel PIAO; misure di welfare mai comparate per costi ed efficacia.

PROPOSTA Catalogo comparato del welfare universitario, modelli di age management, effetti del lavoro agile sulla coesione.

D · Accoglienza e appartenenza

NODO L'ingresso è il momento più trascurato del ciclo di vita professionale.

PROPOSTA Onboarding esteso a personale TA e dirigenza, welcome office, exit interview, trasferimento delle competenze, staffetta generazionale

COSA PRODURREMO

- Linee guida CODAU sulla valutazione del rischio stress lavoro-correlato
- Catalogo delle misure di welfare universitario
- Position paper sui costi organizzativi del malessere
- Modello CODAU di onboarding per personale TA e dirigenziale

02 Il Barometro CODAU

OBIETTIVO

Un questionario standard sul benessere organizzativo, somministrato con metodo comune e in una finestra temporale coordinata.

2.1 Che cosa restituisce

Report riservato per ogni Ateneo, con il posizionamento sul benchmark nazionale.

Rapporto nazionale aggregato, pubblicabile, utile nei rapporti istituzionali.

Serie storica dalla seconda edizione, per misurare gli effetti delle politiche.

Le tappe

- ANNO 1 · I SEM — Nucleo metodologico e questionario in bozza
- ANNO 1 · II SEM — Verifica con DPO e Ufficio Studi; pilota su 8–10 Atenei
- ANNO 2 — Prima edizione nazionale; report riservati e rapporto aggregato
- ANNO 3 — Seconda edizione e serie storica nella Piattaforma digitale CODAU

Benefici attesi per ogni Ateneo

- ✓ Confrontarsi con un benchmark nazionale
- ✓ Fondare su dati la valutazione dello stress e il PIAO
- ✓ Leggere il clima per struttura, non solo per Ateneo
- ✓ Misurare nel tempo l'effetto delle proprie politiche

COSA PRODURREMO

- Questionario standard validato nella fase pilota
- Report riservati e rapporto nazionale aggregato
- Presentazione dei primi risultati al Convegno Nazionale

03 Perimetro e rete

OBIETTIVO

Presidiare l'effetto delle regole sulle persone e sull'organizzazione, in raccordo stabile con le Macro-Aree di confine.

3.1 «Health» non significa sanità

- **MA 2** Personale: la MA 2 presidia la norma, la MA 12 l'effetto su conciliazione e coesione
- **MA 4** Didattica: benessere degli studenti, raccordo stabile
- **MA 10** Sanità: nessuna sovrapposizione
- **MA 14** Innovazione organizzativa: noi le evidenze, loro gli assetti
- **MA 15** Sicurezza: solo stress lavoro-correlato e rischi psicosociali

Il ciclo di lavoro



INTERLOCUTORI

Funzione Pubblica · INAIL · Organismi di parità · MUR · ARAN · SNA · Fondazione CRUI · HRS4R

COSA PRODURREMO

- Specifiche del cruscotto «persone» della Piattaforma digitale CODAU
- Evento tematico annuale, con sede ospitante a rotazione
- Bilancio di Area con indicatori di risultato

Unisciti alla Macro-Area

Manifestazione di interesse aperta a tutti gli associati: **Direttori/Direttrici generali**, **dirigenti ed EP** su benessere, parità, welfare, sviluppo delle persone e salute organizzativa.

QR Unisciti alla MA-12

Aderisci al pilota del Barometro

Cerchiamo **8–10 Atenei pilota**: proponi il tuo Ateneo.

1 Candida il tuo Ateneo
2 Condividi le indagini in uso
3 Segnala misure di welfare
4 Partecipa a un incontro

QR CONTRIBUTI

«Fare rete per crescere insieme»

Oltre il PNRR, la capacità stabile degli Atenei passa anche dalle persone: trattenere le competenze è la prima condizione per consolidare quanto costruito. **XXIII Convegno Nazionale CODAU · Università della Calabria**

CODAU

Macro-Area infrastrutture, sport, residenze e spazi di socialità · Gruppo di Lavoro

Lo Sport, le residenze, gli spazi di socialità.
Atenei inclusivi e attrattivi

Le attività del Gruppo di Lavoro nel mandato 2026–2029 e dove abbiamo bisogno del vostro contributo.

RESPONSABILE MACRO-AREA

Gianluca Basile

Direttore Generale · Università degli Studi di Salerno

Programma di mandato **«Fare rete per crescere insieme»**

Presidente CODAU Dott. Vincenzo Tedesco

In raccordo con l'Ufficio Studi CODAU

PERCHÉ UN GRUPPO DI LAVORO

Le infrastrutture dedicate alla vita universitaria (sport, residenzialità, spazi di aggregazione, servizi commerciali) determinano in modo decisivo il benessere della comunità e l'attrattività degli Atenei. Attualmente nelle università statali questi servizi soffrono di una gestione parcellizzata e poco integrata. Un gruppo di lavoro interdisciplinare di dirigenti di università pubbliche e private puo' individuare *best practice* per la realizzazione e gestione efficiente di queste infrastrutture.

OBIETTIVO

Definire linee guida e modelli gestionali integrati per: 1. Valorizzare le infrastrutture per lo sport, residenziali e ricreative con focus sul contenimento dei costi per gli utenti; 2.Ammodernare e dinamizzare la gestione dell'offerta sportiva e valorizzare gli spazi di socialità trasformandoli in leva di attrattività, inclusione e ritorno d'immagine per il sistema universitario.

01 Mappatura

OBIETTIVO

Costruire una base conoscitiva condivisa su consistenza, modelli gestionali e stato di efficienza delle infrastrutture sportive, residenziali e ricreative negli atenei italiani pubblici e privati.

1.1 Censimento delle infrastrutture, dei servizi e delle attività

NODO Mancanza di un quadro unitario su consistenza, stato manutentivo e modelli di gestione degli impianti sportivi, delle residenze e degli spazi di socialità negli atenei pubblici e privati.

PROPOSTA Attivare un monitoraggio periodico su consistenza, tipologia di utilizzo, tassi di occupazione, canoni praticati e sostenibilità economica delle strutture.

1.2 *Benchmark* tra atenei pubblici, privati italiani ed europei

NODO Confronto tra modelli gestionali di atenei pubblici e privati. Confronto con modelli europei.

PROPOSTA Creare gruppi di lavoro interdisciplinari tra funzionari e dirigenti di atenei pubblici e privati per un confronto strutturato sulle *best practice* organizzative e contrattuali.

COSA PRODURREMO

- Questionario di mappatura, somministrato ad università pubbliche e private.
- Database e report CODAU sullo stato delle infrastrutture, dei costi abitativi e dei servizi di Campus.
- Repertorio ragionato dei modelli gestionali e contrattuali adottati nel sistema universitario.

02 Lo Sport Universitario

OBIETTIVO

Fornire supporto alla CRUI e al MUR per contribuire ad ammodernare il quadro normativo, proporre modelli di realizzazione e gestione di impianti sportivi e per il tempo libero efficienti e attrattivi.

2.1 Modelli di realizzazione, rigenerazione e gestione delle infrastrutture sportive

NODO Forte fabbisogno di investimenti per la realizzazione di nuovi impianti anche innovativi e la rigenerazione sostenibile delle strutture esistenti.

PROPOSTA Definire linee guida, capitolati tipo e modelli di gestione anche in Partenariato Pubblico-Privato (PPP) e finanza di progetto mirati all'ambito universitario per ottimizzare la gestione anche con l'integrazione dei servizi al territorio.

2.2 Integrazione sport, spazi di socialità e attività universitaria

NODO Assenza di visione strategica d'Ateneo capace di raccordare la dimensione agonistica e rappresentativa con la promozione diffusa dello sport per tutti, della socialità e del benessere psicofisico degli studenti. PROPOSTA Definire linee guida per l'integrazione delle attività universitarie con quelle sportive favorendo la partecipazione della comunità accademica ad attività sportive agonistiche e di *wellness*.

2.3 Modelli di *governance*

NODO Lo scarno quadro normativo dello sport universitario degli atenei pubblici e la scarsità di risorse MUR limita le possibilità degli atenei nell'adottare modelli di governance moderni, flessibili e orientati sia all'agonismo sia allo sport per tutti. PROPOSTA Elaborare proposte tecniche da sottoporre a MUR e CRUI per sbloccare i vincoli attuali e definire nuovi schemi di *governance* e convenzionamento integrato.

COSA PRODURREMO

***Position Paper* per MUR e CRUI:** proposte tecniche di ammodernamento del quadro normativo e della *governance* dello sport universitario.
***Toolkit* di realizzazione in PPP:** linee guida e schemi contrattuali tipo per la finanza di progetto e l'infrastrutturazione sportiva.
***Model Plan* gestionale e Linee di Indirizzo Strategico:** modelli di sostenibilità economico-finanziaria degli impianti e linee guida per le politiche sportive integrate d'ateneo (agonismo, tempo libero e benessere).

03 Residenze e spazi per la comunità

OBIETTIVO

Promuovere modelli di realizzazione e gestione efficienti di residenze e spazi per la comunità in grado di contenere i costi degli affitti, integrando la gestione operativa dei servizi di residenzialità, Campus Hub e spazi accessori.

3.1 Gestione dei Servizi residenziali

NODO Il caro-affitti penalizza la comunità universitaria. Inoltre, la gestione operativa delle residenze soffre spesso di carenze nei servizi agli ospiti e di una gestione rigida che non soddisfa esigenze di studenti e docenti che hanno bisogno di risiedere per brevi periodi e/o per pochi giorni a settimana.

PROPOSTA Definire modelli efficienti, flessibili e digitalizzati per realizzare e gestire residenze, alloggi temporanei e foresterie di qualità a prezzi calmierati.

3.2 Campus Hub

NODO Assenza di una visione sistemica di Campus integrato, in cui gli spazi di studio h24, ristoro, *welfare* e le attività sportive, aggregative e culturali siano coordinati da un'unica regia.

PROPOSTA Definizione di linee guida per la creazione di "Campus Hub" capaci di coordinare sia la gestione logistica sia la programmazione di eventi, attività culturali e servizi di supporto al benessere organizzativo e studentesco.

3.3 Spazi per la Comunità

NODO Spazi commerciali negli atenei (bar, mense, librerie, spazi per eventi) gestiti con contratti parcellizzati e privi di integrazione con le attività della vita di campus.

PROPOSTA Capitolati unificati di concessione per attività commerciali d'ateneo orientati all'alta qualità del servizio, alla sostenibilità, alla promozione di eventi e alla valorizzazione del brand d'ateneo.

COSA PRODURREMO

Linee guida: modelli di realizzazione e gestione integrata/flessibile dell'abitare universitario: alloggi calmierati, formule *short-stay* e servizi per studenti e docenti.
Vademecum: gestione e valorizzazione degli spazi accessori e commerciali all'interno delle infrastrutture universitarie.
***Toolkit*:** gestione del "Campus Hub" integrato con applicativi per facilitare l'utilizzo degli spazi accessori.

Porta il tuo Ateneo nel Gruppo di Lavoro

Il Gruppo è aperto a nuove candidature di **dirigenti, di EP e funzionari di riferimento** di atenei pubblici e privati per i temi dello sport universitario, del diritto allo studio, della residenzialità e dell'organizzazione e gestione degli spazi di socialità .

QR CANDIDATURE

Integra il lavoro del Gruppo

Il perimetro della Macro-Area comprende anche temi non ancora sviluppati: **indica quelli prioritari per il tuo ateneo .**

1 Segnala una criticità operativa
2 Proponi un caso per il questionario
3 Condividi dati, simulazioni, buone pratiche
4 Partecipa a un tavolo o a un approfondimento

QR CONTRIBUTI

«Fare rete per crescere insieme»

Anche sulle materie più tecniche, la forza della proposta CODAU nasce dal confronto tra chi vive ogni giorno la stessa responsabilità di bilancio in atenei diversi per dimensione, storia e territorio.

C O D A U

Macro-Area Innovazione tecnologica, infrastrutture digitali e applicazioni per il sistema universitario · Gruppi di Lavoro

Servizi digitali sicuri, dati interoperabili, innovazione condivisa.

Le attività della Macro-Area nel mandato 2026–2029 e dove abbiamo bisogno del vostro contributo.

RESPONSABILE MACRO-AREA

Alberto Domenicali

Direttore Generale · Università Iuav di Venezia

Programma di mandato **«Fare rete per crescere insieme»**

Presidente CODAU Dott. Vincenzo Tedesco

Con i coordinatori dei tre Gruppi di Lavoro

PERCHÉ UNA MACRO-AREA

La trasformazione digitale non è più una funzione soltanto tecnica: **infrastrutture, cybersicurezza, dati, applicazioni e IA** incidono sulla continuità dei servizi, sulla qualità amministrativa e sulla sostenibilità. La dirigenza deve trasformare esigenze diffuse in **priorità comuni e posizioni unitarie.**

OBIETTIVO

Costruire un presidio unitario che renda i servizi digitali **affidabili, interoperabili, accessibili e sicuri**, rafforzi la capacità negoziale degli Atenei e produca **modelli, policy e soluzioni riutilizzabili.**

01 Rapporti con CINECA

OBIETTIVO

Coord. ***Tommaso Piazza*** *· Università Ca' Foscari Venezia*

Trasformare le esigenze dei singoli Atenei in priorità condivise su servizi, applicazioni, infrastrutture, costi e qualità.

1.1 Roadmap, SLA e assistenza

NODO Rapporti operativi frammentati e visibilità non omogenea su roadmap, release, tempi di risposta e qualità dell'assistenza.

PROPOSTA Calendario strutturato, monitoraggio condiviso delle richieste e modelli comuni di livelli di servizio.

1.2 Costi e sostenibilità

NODO Costi, modelli tariffari e qualità dei servizi sono difficili da confrontare e valutare a livello di sistema.

PROPOSTA Analisi periodica costi-qualità, verifica e pubblicizzazione dei modelli tariffari applicati dal Consorzio.

1.3 Panel e rete dei consorzi

NODO Decisioni tecniche, organizzative e gestionali richiedono un raccordo stabile tra Atenei, Panel e strutture consortili.

PROPOSTA Coordinare Panel ICT e Direttori generali; sviluppare interlocuzioni comuni con CINECA, GARR, CISIA e AlmaLaurea.

COSA PRODURREMO

- Documento annuale delle priorità degli Atenei
- Cruscotto Presentazioni con cadenze previste delle richieste, roadmap e stato di avanzamento
- Modelli condivisi di livelli di servizio
- Analisi di costi e qualità · proposte comuni su servizi e infrastrutture

02 Cybersicurezza e Infrastrutture

OBIETTIVO

Coord. ***Fabrizio Pedranzini*** *· Politecnico di Milano*

Governare sicurezza e continuità dei servizi e, con Matrice, condividere soluzioni audio-video e ICT per gli Atenei.

2.1 Governance NIS2

NODO Ruoli, rischi e responsabilità NIS2 da presidiare con gli organi di governo.

PROPOSTA Toolkit CODAU, assetto organizzativo, matrice dei ruoli e analisi dei rischi.

2.2 Resilienza e continuità

NODO Maturità disomogenea di cloud, identità, backup e gestione degli incidenti.

PROPOSTA Standard minimi, censimento asset, piani di risposta e ripristino, esercitazioni.

2.3 Fornitori e competenze

NODO Sicurezza dei fornitori da integrare in contratti, controlli e competenze.

PROPOSTA Clausole-tipo, indicatori direzionali, formazione e simulazioni periodiche.

2.4 Matrice: audio-video e ICT

NODO Aule innovative, registrazione lezioni, monitoraggio remoto, IA e ambienti immersivi richiedono competenze condivise.

PROPOSTA Rete tra Atenei: webinar, visite e Moodle CODAU. Condividere progettazione e integrazione AV, capitolati e modelli di assistenza e manutenzione.

COSA PRODURREMO

- Toolkit NIS2, ruoli, rischi, asset e incidenti
- Standard per continuità, backup e ripristino
- Clausole cyber, indicatori e formazione
- Matrice: standard AV, requisiti di capitolato, modelli di gestione e repertorio di casi d'uso

03 Applicativi, dati e IA

OBIETTIVO

Coord. ***Riccardo Uccello*** *· Università degli Studi di Palermo*

Partire dai processi da migliorare e governare applicazioni, dati, automazioni e IA in modo interoperabile, verificabile e responsabile.

3.1 Interoperabilità e API

NODO Applicativi a silos, sovrapposizioni e integrazioni difficili rallentano la digitalizzazione integrale dei procedimenti.

PROPOSTA Mappare sistemi e fabbisogni, definire requisiti comuni e rendere disponibili API e integrazioni riusabili.

3.2 Governo e qualità dei dati

NODO Fonti ufficiali, responsabilità, qualità e regole di utilizzo dei dati non sono ancora uniformemente presidiate.

PROPOSTA Modello CODAU di data governance e linee guida per processi digitali, documenti e flussi informativi.

3.3 IA e automazione responsabili

NODO IA generativa, RAG, assistenti e agenti aprono opportunità ma anche rischi: lock-in, accessi, errori e perdita di controllo.

PROPOSTA Policy comune, supervisione umana, valutazione di costi–rischi–benefici e riuso di casi, agenti e automazioni.

COSA PRODURREMO

- Mappa degli applicativi · catalogo di integrazioni e API
- Modello CODAU di data governance e linee guida di processo
- Policy IA coerente con AI Act, GDPR, CAD e indirizzi AgID
- Catalogo dei casi d'uso · repertorio di agenti e automazioni riutilizzabili

Porta il tuo Ateneo nella Macro-Area

La manifestazione di interesse è aperta a **Direttori, dirigenti ICT, RTD, responsabili e funzionari specialisti**: gruppi continuativi, laboratori, comunità professionali e Atenei pilota.

QR CANDIDATURE

Costruiamo soluzioni riutilizzabili

Condividi bisogni, esperienze e progetti: il valore nasce dal lavoro comune.

1 Segnala una criticità operativa

2 Condividi un caso o progetto

3 Candidati come Ateneo pilota

4 Partecipa a un gruppo o laboratorio

QR CONTRIBUTI

«Fare rete per crescere insieme»

La trasformazione digitale diventa patrimonio del sistema quando esperienze e competenze degli Atenei producono soluzioni comuni, sicure e riutilizzabili.

CODAU

Macro-Area Edilizia e Sostenibilità · Gruppo di Lavoro

Edilizia, Sostenibilità e Innovazione per Università
più sicure, efficienti e inclusive.

Le attività del Gruppo di Lavoro nel mandato 2026–2029 e dove abbiamo bisogno del vostro contributo.

RESPONSABILE MACRO-AREA

Andrea Braschi

Direttore Generale · Università degli Studi di Camerino

Programma di mandato **«Fare rete per crescere insieme»**

Presidente CODAU Dott. Vincenzo Tedesco

In raccordo con l'Ufficio Studi CODAU

UN GRUPPO DI LAVORO CONSOLIDATO

Dal 2007, il Gruppo CODAU, denominato anche STAR (Strutture Tecniche Atenei in Rete), mette in rete **competenze, esperienze e visioni** per trasformare le sfide tecniche degli Atenei in soluzioni di Sistema attraverso un calendario di **meeting** e **workshop** che trovano la loro espressione nel tradizionale **Boot Camp** di luglio.

OBIETTIVO

Fare della rete una vera infrastruttura di conoscenza: più capacità di prevenire, più qualità nel progettare, più forza nel proporre e più impatto nel rendere sostenibili gli Atenei. L'unione degli atenei crea Sistema e la condivisione crea Conoscenza.

01 Edifici sicuri ed efficienti

OBIETTIVO

Guidare le Università italiane verso la messa a norma degli edifici sia per quanto riguarda i requisiti di sicurezza sia per il contenimento energetico.

1.1 Antincendio

NODO Il Patrimonio edilizio delle università italiane risulta ancora non completamente conforme alle norme antincendio.

PROPOSTA Mantenere attivo il repository dello stato di messa a norma e avanzamento di proposte legislative ad hoc per le Università.

1.1 Vulnerabilità antisismica

NODO Buona parte del territorio nazionale è soggetto a rischio sismico ma gli edifici universitari, storici e non, non sono sempre in linea con le norme.

PROPOSTA Condividere un Sistema di mappatura e di valutazione per evidenziare le necessità finanziarie per un miglioramento/adeguamento.

1.1 Efficientamento energetico

NODO I costi energetici e manutentivi mettono in seria difficoltà I bilanci delle Università pur garantendo, spesso, servizi di bassa qualità.

PROPOSTA Condividere politiche di contenimento dei fabbisogni energetici e coordinamento di modalità virtuose di finanziamento e di gestione.

1.1 Iter autorizzativi

NODO Gli atenei italiani seguono oggi iter differenti per l'autorizzazione delle opere sia all'interno che all'esterno degli atenei stessi.

PROPOSTA Sottoscrizione di accordi con Enti interessati per la definizione di iter standard e predisposizione di schemi di delibere e atti dedicati.

COSA PRODURREMO

SCHEMI TIPO E PROPOSTE NORMATIVE

02 Benessere diffuso

OBIETTIVO

Rendere il posto di lavoro e di studio un ambiente confortevole e stimolante capace di generare benessere e stimolare corretti stili di vita.

2.1 Progettare spazi attorno alle persone

NODO Gli spazi universitari non sempre sono progettati per la Migliore fruizione dell'utenza limitando il benessere e l'efficienza lavorativa.

PROPOSTA Diffondere le buone pratiche collegate alla progettazione e al biophilic design per elevare la qualità degli spazi universitari.

2.2 La Sostenibilità cone visione olistica

NODO La Sostenibilità è una materia multidisciplinare che supera le questioni ambientali ed energetiche e coinvolge la Comunità a 360°.

PROPOSTA Evidenziare le varie dimensioni della Sostenibilità inteso come Benessere Diffuso e progettazione di misure sostenibili da condividere.

2.3 L'ambiente come valore comune

NODO I costi energetici e manutentivi mettono in seria difficoltà I bilanci delle Università pur garantendo, spesso, servizi di bassa qualità.

PROPOSTA Condividere politiche di contenimento dei fabbisogni energetici e coordinamento di modalità virtuose di finanziamento e di gestione..

2.4 Edifici per l'Università ed eventi

NODO I finanziamenti ministeriali consentono di realizzare e contribuire alla manutenzione e costruzione di vecchi e nuovi edifici.

PROPOSTA Presidio dei bandi finalizzati agli interventi edilizi e di messa a norma e organizzazione di eventi e manifestazioni sostenibili.

COSA PRODURREMO

IL LIBRO BIANCO DEGLI EDIFICI UNIVERSITARI

03 Gestione digitale

OBIETTIVO

Favorire la transizione digitale nella gestione dei patrimoni edilizi universitari con relativa valorizzazione e conoscenza dei sistemi complessi.

3.1 BIM

NODO Gli adempimenti normative costringono alla revisioni di atti organizzativi e strumenti hardware e software per l'edilizia.

PROPOSTA Redigere linee guida per le Università per adeguarsi anche al mondo BIM e alle sue complete ricadute organizzative.

3.2 Cruscotti gestionali

NODO Progettare col BIM non significa esclusivamente modificare il software CAD ma impone una visione completa del Patrimonio.

PROPOSTA Identificare strumenti comuni o simili per la gestione integrate dei dati e creazione di sistemi di supporto alle decisioni delle Governance.

3.3 Formazione

NODO I sistemi complessi e le nuove tecnologie comportano aggiornamenti formativi non esclusivamente tecnici ma anche sulle soft skill.

PROPOSTA Organizzare corsi di formazione specifici e utilizzare I momenti dei meeting e dei workshop STAR come esperienze di formazione certificata.

3.4 Manutenzioni e Global Service

NODO Le attività progettuali e quelle manutentive sono spesso mondi scollegati che non consentano di incrociare i dati e uniformare le valutazioni.

PROPOSTA Adozione di un Sistema di classificazione comune nelle fasi del ciclo di vita degli immobili coerente con le necessità gestionali dell'Ente.

COSA PRODURREMO

LINEE GUIDA PER OTTIMIZZARE LA GESTIONE





«Fare rete per crescere insieme»

La forza del Gruppo nasce dalla capacità di collegare il lavoro quotidiano delle Università a una visione comune: mettere a fattor comune esperienze e strumenti per contribuire a norme e regolamenti più efficaci.

CODAU

Gruppo di lavoro Ricerca e Valorizzazione delle Conoscenze
Mandato 2026–2029 · Gruppi di Lavoro

Evolvere e Anticipare

Ricerca, impatto e valorizzazione delle conoscenze

COORDINATORE GRUPPO

Giuseppe Conti

Direttore Generale - Scuola Superiore IUSS di Pavia

Programma di mandato «Fare rete per crescere insieme»

Presidente CODAU Dott. Vincenzo Tedesco

Con i referenti dei sette Gruppi di Lavoro

PERCHÉ UN GRUPPO DI LAVORO

L'evoluzione di ricerca, programmi, sicurezza, valutazione, infrastrutture e AI richiede competenze integrate, strumenti comuni e una collaborazione più forte fra Atenei.

OBIETTIVO

Anticipare criticità e condividere soluzioni operative, rafforzando il dialogo con le istituzioni e partner del sistema della ricerca e del trasferimento della conoscenza.

01 Programmi internazionali, europei e FP10

COORDINATORI

Guido Castelli
Università Cattolica del Sacro Cuore
Dario Pellizzon
Università Ca' Foscari Venezia
Vanessa Ravagni
Università di Trento

OBIETTIVO

Monitoraggio e analisi del percorso di definizione e approvazione di FP10 e delle future opportunità di finanziamento per gli Atenei

NODO

Le nuove regole di FP10 e il rapporto con il Fondo europeo per la competitività pongono nuove sfide progettuali e gestionali.

PROPOSTA

Monitorare FP10, condividere esperienze su lump sum e audit, rafforzare il dialogo con istituzioni e reti europee.

COSA PRODURREMO

- Note di aggiornamento e analisi su FP10
- Sintesi delle criticità dei primi bandi
- Buone pratiche su lump sum e audit
- Incontri con istituzioni e reti universitarie

02 Politiche nazionali della ricerca

COORDINATORI

Verdiana Bandini
Alma Mater Studiorum – Università di Bologna
Barbara Rebecchi
Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia
Chiara Rengo
Università degli Studi di Milano

OBIETTIVO

Anticipare le criticità dei programmi nazionali e promuovere risposte operative condivise.

NODO

Bandi e regole applicative non sempre omogenei complicano la gestione dei finanziamenti e il dialogo con gli enti finanziatori.

PROPOSTA

Monitorare programmi e bandi, raccogliere quesiti e casi operativi, confrontarsi con Ministeri e altri soggetti finanziatori.

COSA PRODURREMO

- Quadro aggiornato di programmi e interlocutori
- Note periodiche sulle politiche nazionali
- Un documento tecnico annuale (FAQ / position paper)
- Procedure, checklist e buone pratiche

03 Research Security, Dual Use ed etica della ricerca

COORDINATORI

Verdiana Bandini
Alma Mater Studiorum – Università di Bologna

Laura Fulci
Politecnico di Milano

OBIETTIVO

Sostenere una governance della ricerca sicura, responsabile e proporzionata ai rischi.

NODO

Normative su dual use, export control e collaborazioni internazionali richiedono procedure e competenze dedicate.

PROPOSTA

Confrontare i presìdi degli Atenei e sviluppare strumenti comuni di risk assessment, due diligence e formazione.

COSA PRODURREMO

- Mappatura dei modelli e delle competenze
- Quadro delle norme e responsabilità istituzionali
- Checklist e matrici di rischio
- Repository di casi, note e buone pratiche

Aderisci alla mailing list del gruppo Ricerca e Valorizzazione delle conoscenze

La manifestazione di interesse è aperta a direttori, dirigenti, responsabili e funzionari per essere sempre aggiornati sui lavori e risultati dei gruppi di Lavoro e per partecipare agli incontri ed alle giornate di condivisione

Costruiamo soluzioni riutilizzabili

Condividi bisogni, esperienze e progetti: il valore nasce dal lavoro comune.

1 Segnala criticità operative

2 Condividi un caso o progetto

3 Partecipa a un gruppo

«Fare rete per crescere insieme»

CODAU

Gruppo di lavoro Ricerca e Valorizzazione delle Conoscenze
Mandato 2026–2029 · Gruppi di Lavoro

Evolvere e Anticipare

Ricerca, impatto e valorizzazione della conoscenza

COORDINATORE GRUPPO

Giuseppe Conti

Direttore Generale - Scuola Superiore IUSS di Pavia

Programma di mandato «Fare rete per crescere insieme»
Presidente CODAU Dott. Vincenzo Tedesco
Con i referenti dei sette Gruppi di Lavoro

PERCHÉ UN GRUPPO DI LAVORO

L'evoluzione di ricerca, programmi, sicurezza, valutazione, infrastrutture e AI richiede competenze integrate, strumenti comuni e una collaborazione più forte fra Atenei.

OBIETTIVO

Anticipare criticità e condividere soluzioni operative, rafforzando il dialogo con le istituzioni e partner del sistema della ricerca e del trasferimento della conoscenza.

04 Valutazione della ricerca (CoARA e VQR)

COORDINATORI

Andrea Berti
Univ. degli Studi di Padova · Coord. generale
Paola Galimberti
Università degli Studi di Milano · CoARA
Giorgio Longo
Università di Torino · VQR

OBIETTIVO

Condividere approcci e strumenti per la VQR e la riforma della valutazione CoARA.

NODO

La VQR 2025-2029 e gli Action Plan CoARA richiedono confronto su criteri e prassi di valutazione.

PROPOSTA

Raccordo con ANVUR e CINECA; confronto tra Atenei sui modelli e sugli Action Plan CoARA.

COSA PRODURREMO

- Contributi alle linee guida VQR 2025-2029
- Confronto sugli Action Plan CoARA e buone pratiche

05 Dottorati (innovativi, industriali e nazionali)

COORDINATORI

Antonella Palermo
Politecnico di Bari

OBIETTIVO

Valorizzare il dottorato come leva per competenze, ricerca e innovazione.

NODO

La fase post-PNRR e le nuove politiche pongono sfide di sostenibilità, gestione dei partenariati e valorizzazione degli esiti.

PROPOSTA

Confrontare modelli di gestione, procedure e partnership, anche su opportunità MSCA e percorsi internazionali.

COSA PRODURREMO

- Ricognizione dei modelli e delle criticità
- Un documento tecnico annuale (FAQ / analisi)
- Buone pratiche per dottorati e MSCA

06 Valorizzazione della ricerca e infrastrutture, innovazione e Knowledge Valorisation

COORDINATORI

Adriana Agrimi
Università degli Studi di Bari Aldo Moro
Francesca Farnararo
Università degli Studi di Firenze

OBIETTIVO

Rafforzare gestione, sostenibilità e apertura delle infrastrutture di ricerca.

NODO

Infrastrutture diverse per governance, costi e regole di accesso faticano a valorizzare servizi e relazioni con le imprese.

PROPOSTA

Confrontare assetti gestionali e definire modelli di accesso, tariffazione, coinvestimento e raccordo con il TT.

COSA PRODURREMO

- Schemi di governance e responsabilità
- Modelli economici e di tariffazione
- Mappa competenze e catalogo servizi
- Indicatori per risultati, impatto e VQR

07 R&I management: organizzazioni, competenze e trasformazione digitale

COORDINATORI

Laura Fulci
Politecnico di Milano
Luigi Pellegrino
Università Bocconi di Milano

OBIETTIVO

Approfondire assetti organizzativi, professionalità e uso consapevole dell'AI.

NODO

Nuove funzioni di ricerca e innovazione e strumenti AI richiedono un'evoluzione dei modelli e delle competenze.

PROPOSTA

Analisi di modelli organizzativi, profili professionali, casi d'uso e policies AI per i decision maker.

COSA PRODURREMO

- Mappa assetti organizzativi
- Framework competenze e job profile
- Analisi fabbisogni e proposta di sviluppo professionale
- Condivisione buone pratiche e policies AI

Aderisci alla mailing list del gruppo Ricerca e Valorizzazione delle conoscenze

La manifestazione di interesse è aperta a direttori, dirigenti, responsabili e funzionari per essere sempre aggiornati sui lavori e risultati dei gruppi di Lavoro e per partecipare agli incontri ed alle giornate di condivisione

Costruiamo soluzioni riutilizzabili

Condividi bisogni, esperienze e progetti: il valore nasce dal lavoro comune.

1 Segnala criticità operative
2 Condividi un caso o progetto
3 Partecipa a un gruppo

«Fare rete per crescere insieme»

C O D A U

Macro-Area 10 · Sanità e SSN · Mandato 2026–2029

Specialisti dove servono, reti formative che reggono, programmazione sui dati.

RESPONSABILE MACRO-AREA

Andrea Rossi

Amministratore Delegato
e Direttore Generale
Università Campus Bio-Medico di Roma

Programma di mandato **«Fare rete per crescere insieme»**

Presidente CODAU Dott. Vincenzo Tedesco

XXIII Convegno Nazionale · Rende, 15–17 nov. 2026

Le attività della Macro-Area nel mandato 2026–2029 su formazione specialistica, reti formative e rapporti con il Servizio sanitario nazionale

PERCHÉ SANITÀ E SSN

Nel 2025 il 17% dei contratti di formazione specialistica non è stato assegnato in prima battuta, il 25% dopo gli scorrimenti; in emergenza-urgenza meno di uno su tre è stato coperto. **Gli Atenei hanno i dati di carriera che spiegano il fenomeno, ma nessuno li mette a sistema.**

OBIETTIVO

Portare il contributo degli Atenei, statali e non statali, nella **programmazione della formazione specialistica**, con **dati comuni e confrontabili** su attrattività, abbandoni ed esiti, nel dialogo con MUR, Ministero della Salute e Regioni.

01 Aree tematiche

OBIETTIVO

Trasformare in lavoro comune questioni che oggi ogni Ateneo osserva dal proprio punto di vista, senza un quadro condiviso.

A · Fabbisogni e contratti

NODO Nel 2025, 2.569 contratti su 15.283 non assegnati; 45% in emergenza-urgenza. Per le Scuole dei non medici, 1.520 borse a fronte di 3.866 posti di fabbisogno.

PROPOSTA Criteri di riparto che tengano conto dei tassi storici di non assegnazione e abbandono, costruiti sui dati degli Atenei.

B · Riforma dell'accesso

NODO Il d.lgs. 71/2025 è accompagnato dalla stima di circa 30.000 medici in più nei prossimi anni: senza adeguare contratti e reti, l'imbuto si sposta a valle.

PROPOSTA Scenario pluriennale condiviso sul fabbisogno di contratti e sulla capacità formativa delle reti, da portare al tavolo nazionale.

C · Abbandoni e cambi

NODO Le uniche stime disponibili sono di fonte associativa e ricostruite per differenza: mancano definizioni comuni e rilevazione delle cause.

PROPOSTA Set minimo di indicatori condivisi e rilevazione dei motivi, integrabile nel questionario dell'Osservatorio nazionale.

COSA PRODURREMO

- Position paper sui criteri di programmazione dei contratti
- Set di indicatori comuni su abbandoni e cambi di scuola
- Scenario pluriennale post-riforma dell'accesso
- Linee di raccordo tra AQ di Ateneo e accreditamento delle Scuole

02 Il Cruscotto CODAU

OBIETTIVO

Una rilevazione comune su assegnazioni, abbandoni e cambi di scuola, con definizioni condivise e una finestra temporale coordinata.

2.1 Che cosa restituisce

Report riservato per ogni Ateneo, con il posizionamento sul dato nazionale.

Rapporto nazionale aggregato e pubblicabile, utile nel confronto con MUR e Ministero della Salute.

Serie storica dalla seconda edizione, per misurare l'effetto delle politiche di riparto.

Le tappe

- **ANNO 1 · I SEM** — Definizioni comuni di abbandono e cambio di scuola; tracciato dati in bozza
- **ANNO 1 · II SEM** — Verifica con segreterie e Uffici Studi; pilota su 8–10 Atenei
- **ANNO 2** — Prima edizione nazionale; report riservati e rapporto aggregato
- **ANNO 3** — Seconda edizione, serie storica e confronto con i dati Universitaly

Benefici attesi per ogni Ateneo

- ✓ Conoscere il proprio tasso di abbandono
- ✓ Motivare con dati propri la richiesta di contratti
- ✓ Distinguere cause di Scuola e di specialità
- ✓ Presentarsi al tavolo nazionale con dati propri

COSA PRODURREMO

- Tracciato dati e definizioni validate nella fase pilota
- Report riservati e rapporto nazionale aggregato
- Presentazione dei primi risultati al Convegno Nazionale

03 Perimetro e rete

OBIETTIVO

Presidiare il rapporto tra Atenei e Servizio sanitario sul versante della formazione, in raccordo stabile con le Macro-Aree di confine.

3.1 «Sanità» non è …

- **MA 4** — Didattica: ordinamenti e qualità dei corsi; a noi la formazione post-laurea in convenzione
- **MA 12** — Health e Life: benessere del personale; nessuna sovrapposizione
- **MA 2** — Personale: stato giuridico; a noi lo specializzando in formazione
- **MA 14** — Innovazione organizzativa: gli assetti a loro, a noi gli effetti sulle reti

Il ciclo di lavoro



INTERLOCUTORI

MUR · Ministero della Salute · Regioni · Osservatorio naz. form. specialistica · ANVUR · AGENAS · FNOMCeO · Conferenza Stato-Regioni

COSA PRODURREMO

- Specifiche del modulo «formazione specialistica» della Piattaforma digitale CODAU
- Tavolo tecnico annuale con MUR e Ministero della Salute
- Bilancio di Area con indicatori di risultato

Unisciti alla Macro-Area

Manifestazione di interesse aperta a tutti gli associati: **Direttori/Direttrici generali, dirigenti ed EP** di Atenei con Scuole di specializzazione di area sanitaria.

QR Unisciti alla MA-10

Aderisci al pilota del Cruscotto

Cerchiamo 8–10 Atenei pilota: proponi il tuo Ateneo.

1 Candida il tuo Ateneo
2 Condividi i dati di carriera
3 Segnala le cause di abbandono
4 Partecipa al tavolo

QR CONTRIBUTI

«Fare rete per crescere insieme»

Il collo di bottiglia della formazione specialistica è un problema di programmazione prima che di risorse: gli Atenei hanno i dati per affrontarlo. XXIII Convegno Nazionale CODAU · Università della Calabria

C O D A U

Macroarea Sviluppo Manageriale, Formazione e Networking

FORMARE PER TRASFORMARE

La formazione come leva strategica di trasformazione della dirigenza universitaria

Il nuovo piano formativo CoDAU 2026–2028 · XXIII Convegno Nazionale CoDAU – Università della Calabria

RESPONSABILE MACROAREA

Alessandro Perfetto · Direttore Generale, Università degli Studi di Urbino Carlo Bo

PERCHÉ RIPARTIRE DA "PRENDERE IL VENTO"

Le università vivono una profonda trasformazione: evoluzione normativa, innovazione digitale, intelligenza artificiale, sostenibilità e complessità gestionale richiedono dirigenti capaci di integrare competenze tecniche, visione strategica e guida del cambiamento.

Il piano CoDAU 2026–2028 rilancia questo progetto ambizioso per accompagnare Direttori Generali e dirigenti nello sviluppo individuale e nella crescita della comunità professionale.

I DUE PILASTRI STRATEGICI

01 PRENDERE IL VENTO – NUOVE ROTTE

SVILUPPO MANAGERIALE · Leadership e governo del cambiamento

Un percorso per Direttori Generali e dirigenti universitari che rafforza leadership, capacità decisionale, gestione delle persone, orientamento ai risultati e governo dei processi di cambiamento. Assessment, formazione, esperienza outdoor e consolidamento.

DESTINATARI · Direttori Generali e dirigenti universitari

IL PERCORSO · Assessment iniziale · Innovazione, AI e sostenibilità
Esperienza outdoor e team building · Assessment finale e orientamento

02 CoDAU ALUMNI NETWORK

APPRENDIMENTO CONTINUO · Programma di follow-up e peer mentoring

Una comunità permanente di confronto e aggiornamento per condividere esperienze, affrontare casi reali, sviluppare soluzioni replicabili e costruire nuove collaborazioni tra Atenei. Networking, scambio di pratiche e apprendimento tra pari.

DESTINATARI · Partecipanti alle precedenti edizioni

IL FORMAT · 3 richiami annuali di 24 ore · Giornate tematiche e casi reali
Peer mentoring tra colleghi · Condivisione di pratiche e soluzioni

IMPATTO ATTESO SUL SISTEMA UNIVERSITARIO

Competenze e leadership · Innovazione organizzativa · Collaborazione tra Atenei · Buone pratiche

TEAM DI COORDINAMENTO

Alessandro Perfetto · Sabrina Luccarini · Corrado Spinella · Daniela Sasanelli · Monica Gussoni