

## INFORMAZIONI PERSONALI Enrico Brighi

**ESPERIENZA  
PROFESSIONALE ED  
INCARICHI**

Da ottobre 2025 ad oggi	<b>Direttore Generale</b>
	Politecnico di Bari, Via Amendola 126/b - 70126 Bari
Da ottobre 2021 a settembre 2025	<b>Direttore Generale Vicario</b>
	Università degli studi di Pavia, C.so Strada Nuova, Pavia
	Dirigente di II fascia presso l'Ateneo
	<p>Principali attività svolte o in corso di svolgimento a supporto della Direzione Generale su tematiche direzionali e organizzative:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Componente del gruppo “<b>Accreditamento AVA3</b>” formato da Nucleo di Valutazione, Presidio Qualità e Direzione generale dell'Ateneo. L'Ateneo di Pavia, con decreto MUR n° 622 del 14.08.2025, è stato accreditato con giudizio pari a “<b>PIENAMENTE SODDISFACENTE</b>”;</li> <li>- <b>Progetto riorganizzazione in Poli Territoriali</b> del personale tecnico-amministrativo;</li> <li>- <b>Governo del bilancio pluriennale</b> e scenari di simulazione chiusure intra-annuali;</li> <li>- <b>ICT Governance</b>: creazione di centri di competenze per processi amministrativi;</li> <li>- Riorganizzazione <b>Facoltà di Medicina</b> in occasione dell'apertura del nuovo Campus della Salute presso il Policlinico San Matteo;</li> <li>- Riorganizzazione dell'Ente per il Diritto allo studio autonomo (EDISU) ai fini dell'outsourcing di servizi;</li> <li>- Referente gruppo di coordinamento EC2U, <b>progetto internazionale European Alliance</b></li> <li>- Progetto “Syllabus” e creazione “Digital Ambassador” in collaborazione con <b>Min. Funzione Pubblica</b>;</li> <li>- Referente per l'Ateneo del progetto Regione Lombardia DGR3757 per <b>l'innovazione digitale della didattica</b> (budget &gt; 4 Mln €);</li> </ul>

Da ottobre 2020 ad oggi	<b>Dirigente Area Sistemi informativi</b>
	<p>Università degli studi di Pavia, C.so Strada Nuova, Pavia</p> <p>Circa 3.128 dipendenti (personale tecnico amm.vo e docente di ruolo e a contratto, dati ustat 2023)</p> <p>Bilancio (Costi da conto economico 2024) circa 290 Mln€</p>
	Dirigente di II fascia presso l'Ateneo. Coordinamento di circa 45 persone e di un budget di circa 8 milioni € (compresi investimenti).

	<p>L'area presidia e sviluppa i processi primari e di supporto, sia in relazione ai propri stakeholder (<b>studenti, docenti, cittadinanza universitaria, alumni</b>) sia in relazione ai servizi interni offerti. Supporta le innovazioni organizzative mediante l'implementazione ed il miglioramento continuo dei sistemi informativi in un continuum <b>tra assicurazione qualità, analisi-reingegnerizzazione dei processi, implementazione di nuove soluzioni</b> (principalmente attraverso il Consorzio CINECA) e gestione del cambiamento.</p> <p>I principali processi e attività che presiede sono i seguenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestione della domanda ed evoluzione del sistema informativo</li> <li>- <b>Supporto Presidio Qualità e supporto Nucleo di valutazione (AVA)</b></li> <li>- Servizio statistico di ateneo e data analytics</li> <li>- Catalogazione ed evoluzione dei servizi (ITIL)</li> <li>- Innovazione tecnologica</li> <li>- Cloud computing multi-vendor</li> <li>- Sviluppo software e system integration</li> <li>- Gestione delle operazioni e dei 2 data center</li> <li>- Innovazione didattica</li> </ul>
	<p><b>Principali incarichi ricoperti e progetti coordinati presso l'Ateneo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Responsabile per la transizione digitale</b> (ex. Codice Amministrazione Digitale);</li> <li>- Responsabile unico di procedimento (<b>RUP</b>) per le acquisizioni di prodotti e servizi software e adesione <b>convenzione europea OCRE</b> per servizi Google Cloud Platform;</li> <li>- Progetto Portale orientamento (orienta.unipv.it) e nuova <b>student journey</b>;</li> <li>- <b>Progetto Analytics e cruscotti di Ateneo</b>;</li> <li>- <b>Progetto Portale istituzionale di Ateneo e Amministrazione trasparente</b>;</li> <li>- Progetto European Student Card;</li> <li>- Progetto migrazione al cloud (hybrid);</li> <li>- Progetto implementazione nuova WiFi di Ateneo;</li> <li>- Progetto <b>attivazione di tecnologie "digital credential"</b> per comunità studentesca;</li> </ul>
Da ottobre 2020 ad oggi	<b>Incarichi ricoperti al di fuori dell'Ateneo</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Università di Milano - <b>Advisor del progetto MHEO</b> (Milan Higher Education Observatory) all'interno di MUSE (spoke PNRR misura 4);</li> <li>- Università di Milano - Componente di commissione selezione Tecnologo EP3 - Project Manager, per l'attuazione del programma di ricerca e innovazione dal titolo "MUSA - Multilayered Urban Sustainability Action";</li> <li>- Università di Milano – Incarichi di docenza in Master MAPA "Master In Management Delle Pubbliche Amministrazioni"</li> <li>- Politecnico di Milano – Incarico di docenza Master SUM</li> </ul>
Da ottobre 2020 ad oggi	<b>CODAU – Convegno dei direttori generali delle Amministrazioni universitarie</b>
	<p><b>Coordinatore gruppo ICT</b>, sezione <b>innovazione</b> digitale, all'interno della tematica ICT e processi interni</p> <p><b>Coordinatore gruppo di lavoro interateneo</b> gestione documentale TITULUS 5</p> <p><b>Coordinatore gruppo di lavoro interateneo</b>, promosso da CRUI, integrazione sistemi contabili con atWork</p> <p>Componente gruppo di lavoro Single Digital Gateway ( MUR, CINECA, CODAU) coordinato da AGID</p>

Da novembre 2017 a settembre 2020	<b>Dirigente Area organizzazione e sistemi informativi</b>
	<p>Università degli Studi di Siena, Banchi di Sotto 55, Siena</p> <p>Circa 2300 dipendenti (personale tecnico amm.vo e docente di ruolo e a contratto, dati 2021)</p> <p>Bilancio (funzionamento) circa 160 Mln€</p> <p>Dirigente di II fascia presso l'Ateneo con incarico quinquennale. Coordinamento di circa 30 persone e di un budget di circa 2.5 milioni €.</p> <p>L'area presidia e sviluppa i processi primari e di supporto, sia in relazione ai propri stakeholder (<b>studenti, docenti, cittadinanza universitaria, alumni</b>) sia in relazione ai servizi interni offerti. Sviluppa strumenti attraverso cui realizzare le innovazioni organizzative mediante l'implementazione ed il miglioramento continuo dei sistemi informativi.</p> <p>I principali processi e attività che presiede sono i seguenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestione della domanda, evoluzione del sistema informativo, servizio statistico</li> <li>- Catalogazione ed evoluzione dei servizi</li> <li>- Governo dei processi di Ateneo</li> <li>- Innovazione tecnologica</li> <li>- <b>Innovazione didattica</b> (in collaborazione con <b>Teaching&amp;Learning Center</b>)</li> </ul> <p><b>Settore:</b> Alta formazione <b>Risorse gestite:</b> 30</p> <p><b>Principali incarichi ricoperti e progetto coordinati presso l'Ateneo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Supporto alla formulazione <b>piano strategico</b> del centro di innovazione "<a href="#">Santa Chiara Lab</a>"</li> <li>- Attivazione <b>sistemi CRM per l'enrollment di studenti extra-UE</b>.</li> <li>- Apertura sede AlmaLaurea srl presso l'Ateneo, progetto di <b>orientamento in itinere ai fini del placement</b></li> <li>- Progettazione della nuova <b>Student Journey</b></li> <li>- Componente comitato guida "<b>Innovazione Didattica e Open Badge</b>"</li> <li>- Responsabile unico di procedimento (<b>RUP</b>) per le acquisizioni di prodotti e servizi software.</li> <li>- Coordinatore del progetto Co.An. , contabilità analitica di Ateneo</li> <li>- Consulente per la realizzazione del portale "<a href="#">Prima Observatory on Innovation</a>", Programma PRIMA</li> <li>- Presidente di commissione presso Dipartimento Filologia e critica delle Letterature Antiche e Moderne per la selezione di un incarico lavoro autonomo</li> <li>- Membro commissione progressioni economiche orizzontali 2018</li> <li>- Membro commissione per la selezione di un tecnologo EP1 presso Santa Chiara LaB</li> <li>- Coordinatore di progetto Analisi dei processi interni all'amministrazione, in collaborazione con PRAXI</li> <li>- <b>Responsabile per la transizione digitale</b> (ex. Codice Amministrazione Digitale)</li> </ul>
Da novembre 2017 ad ottobre 2018	<p><b>Incarichi ricoperti al di fuori dell'Ateneo</b></p> <p>AlmaLaurea s.r.l. , comitato di pilotaggio per progetto: "<b>Assessment and recruiting nuovi talenti per Consorzio per il sistema informativo Piemonte</b>";</p> <p>Università degli Studi di Pavia, membro commissione mobilità esterna dirigente di seconda fascia Area Tecnica Informatica e Sicurezza;</p> <p>Università degli studi di Firenze, membro commissione procedura selettiva mobilità verticale;</p> <p>Università di Palermo, membro commissione concorsuale per la selezione di Dirigente di seconda fascia presso l'Area Sistemi Informativi e Portale di Ateneo</p>
Da giugno 2017 – ottobre 2017	<b>Componente del Consiglio di Amministrazione di AlmaLaurea s.r.l.</b>
	AlmaLaurea s.r.l. , Viale Masini 36, Bologna
Luglio 2016 – ottobre 2017	<b>Senior Solution Manager, Business Analytics Business Unit</b>
	<p>CONSOFT Sistemi s.p.a., Via Pio VII 127, 10127 Torino</p> <p><b>Business development e consulenza direzionale.</b> Consulting in ambito di Analisi delle performance e KPI. Attività di pre-sales, gestione partnership, Tableau, SAS, QlikView e QlikSense. Responsabile soluzioni di business analytics e business process management in ambito universitario.</p>

	Settore Servizi IT
Gen 2015 – Giugno 2016	<p><b>Service Unit Manager “Servizi e prodotti per l’amministrazione universitaria”</b></p> <p>CINECA, via Magnanelli 6/3, 40033, Casalecchio di Reno Bologna</p> <p>Gestione del <b>portafoglio prodotti e servizi del mercato universitario</b> per sistemi gestionali integrati, didattica e studenti, performance management, risorse umane, contabilità analitica. Relazioni con la maggior parte degli Atenei italiani a livello di direzione generale.</p> <p>Principali attività:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- gestione <b>dei clienti strategici</b></li> <li>- budgeting</li> <li>- business planning</li> <li>- business development</li> <li>- program management</li> <li>- presales</li> </ul> <p>Settore Servizi IT Risorse gestite: circa 20</p>
Gen 2011 – Dic 2014	<p><b>Responsabile Divisione “Business Intelligence, Pianificazione e Controllo di Gestione, Gestione Progetti”</b></p> <p>CINECA, via Magnanelli 6/3, 40033, Casalecchio di Reno Bologna</p> <p>Gestione di progetti e programmi complessi di implementazione contabilità U-GOV nelle fasi della migrazione da Co.Fi. a Co.EP delle Amministrazioni Universitarie. Coinvolgimento negli ambiti funzionali:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- gestione di progetti;</li> <li>- controllo di gestione;</li> <li>- contabilità analitica e reporting;</li> <li>- sviluppo di prodotti e soluzioni in ambito business intelligence, dashboard &amp; KPI, controllo di gestione, contabilità analitica;</li> </ul> <p>Principali attività: gestione del budget e degli obiettivi della divisione. Attività di prevendita, gestione del personale, premialità, monitoraggio delle performance, sviluppo strategico della divisione.</p> <p>Settore Servizi IT Risorse gestite: 40</p>
Gen 2008 – Dic 2010	<p><b>Responsabile Team “Business Intelligence”</b></p> <p>CINECA, via Magnanelli 6/3, 40033, Casalecchio di Reno Bologna</p> <p>Gestione di progetti e prodotti in ambito business intelligence, dashboard &amp; KPI, controllo di gestione, contabilità analitica.</p> <p>Principali attività: gestione del budget e degli obiettivi della divisione. Attività di prevendita, gestione del personale.</p> <p>Settore Servizi IT</p>
Gen 2005 – Dic 2007	<p><b>Project Manager Business Intelligence e Controllo di gestione</b></p> <p>CINECA, via Magnanelli 6/3, 40033, Casalecchio di Reno Bologna</p> <p>Conduzione di progetti in ambito data warehouse e controllo di gestione per analisi degli studenti, analisi risorse umane, simulazioni</p> <p>Principali attività: gestione dei clienti strategici, budgeting, business planning, business development, program management.</p> <p>Settore Servizi IT</p>

Mag 2001 – Dic 2004	<b>Analista e Consulente Business Intelligence e Controllo di gestione</b>
	CINECA, via Magnanelli 6/3, 40033, Casalecchio di Reno Bologna
	Analisi e progettazione di soluzioni di data warehouse per l'amministrazione universitaria in ambito risorse umane, controllo di gestione, analisi degli studenti. Progetti cliente.  Principali attività: analisi, consulenza, reporting.
	<b>Settore Servizi IT</b>

**ISTRUZIONE E FORMAZIONE**

Giu 2020	<b>APMG International</b> Certificazione AgilePM® Foundation <ul style="list-style-type: none"> <li>- Metodologia e principi Agile Project Management</li> <li>- Fasi e prodotti di progetti Agile</li> <li>- Project Life Cycle &amp; Project Roles</li> </ul>
Da Mar 2019 – Dic 2019	<b>CODAU - Per far volare l'aereo</b> Percorso di supporto al ruolo di Direttore Generale. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sviluppo organizzativo e gestione del personale</li> <li>- Bilancio, risorse e aspetti di programmazione alla luce dei nuovi strumenti contabili</li> <li>- Leadership, lavoro in team, problem solving e lavoro per obiettivi</li> <li>- Esperienze operative in ambiente simulato (simulatore di volo)</li> </ul>
Gen 2015 - Giu 2016	<b>Competence Lab, percorso formativo per Quadri</b> Quadrifor, Istituto Bilaterale per lo Sviluppo della Formazione dei Quadri del Terziario <ul style="list-style-type: none"> <li>- Marketing, risorse umane, controllo di gestione, finance, logistica e produzione</li> </ul>
Gen 2011 – Dic 2011	<b>Master in Fundraising and Social Change</b> ASVI, Agenzia per lo sviluppo del volontariato italiana <ul style="list-style-type: none"> <li>- Terzo Settore, fundraising and advocacy, comunicazione, progettazione europea, business plan for social business</li> </ul>
Ott 2008 – Mar 2009	<b>Corso di Formazione intensivo, Service Management</b> Alma Graduate School, Business School Università di Bologna <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ciclo di vita dei servizi, strumenti di misurazione e principali indicatori. Marketing e pianificazione delle aziende di servizi.</li> </ul>
Ott 2007 – Mar 2008	<b>Corso di Formazione intensivo, General Management</b> Alma Graduate School, Business School Università di Bologna <ul style="list-style-type: none"> <li>- Overview di tutte le funzioni e i processi aziendali: AFC, Marketing, Risorse Umane, Produzione e Logistica. Pianificazione strategica e operativa, lettura di bilanci e business planning.</li> </ul>
Set 1995 – Mar 2001	<b>Laurea Vecchio Ordinamento in Scienze dell'Informazione</b> Università di Bologna, Sede di Cesena <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le principali materie trattate, oltre a quelle strettamente scientifiche, sono la progettazione di database, il data warehouse e le modalità di progettazione dei software.</li> </ul>

## COMPETENZE PERSONALI

Lingua madre Italiana

Altre lingue

Inglese

COMPRENSIONE		PARLATO		PRODUZIONE SCRITTA
Ascolto	Lettura	Interazione	Produzione orale	
B2	B2	B2	B2	B1

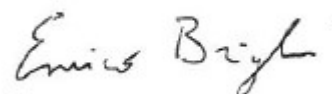
Competenze comunicative	<p><b>Ascolto generativo:</b> la capacità di ascoltare i bisogni, soprattutto di interlocutori accademici e istituzionali è stata esercitata continuativamente sia nell'esperienza in aziende private, sia nel ruolo di dirigente pubblico. In particolare le attività di demand management sono state formalmente istituzionalizzate sia all'interno dell'Università di Pavia, sia all'interno dell'Università di Siena, con riorganizzazioni ad hoc dell'Area sistemi informativi al fine di stimolare la domanda e di interpretare contestualmente i bisogni dei diversi interlocutori.</p> <p><b>Comunicazione orale:</b> competenza comunicative esercitata attraverso numerose attività di <b>presales</b>, convegni e seminari negli ambiti di competenza.</p> <p>Comunicazione scritta: capacità di orientare gli obiettivi di un programma/progetto attraverso una costante attività di documentazione, gantt ed executive summary a diversi livelli dell'organizzazione interna o del cliente.</p>
Competenze organizzative e gestionali	<p><b>Relationship management:</b> capacità di allineare e di concorrere agli obiettivi dei clienti mediante assidua relazione con interlocutori strategici, <b>profili executive, personale accademico e governance degli Atenei</b> in contesti formali ed informali;</p> <p><b>People management:</b> coordinamento di team attuando in modo costante i principi di una buona gestione del clima organizzativo, mediante una consistente attività di envision, empowerment e motivazione dei collaboratori.</p> <p><b>Leadership:</b> buona capacità di adattare lo stile di leadership al variare dal contesto, dall'autoritario al partecipativo. Naturale propensione alla motivazione dei gruppi di lavoro verso obiettivi comuni attraverso una leadership come guida al cambiamento delle organizzazioni, con un consistente orientamento alla produzione di valore (per il cliente, cittadino, studente), all'empatia ed all'ascolto.</p> <p><b>Management Accounting:</b> orientamento al controllo di gestione ed alla misurazione dell'impatto economico delle attività del gruppo, dal budgeting alla consuntivazione.</p>
Competenze professionali	<p>Conoscenza ampia e approfondita del mondo universitario, soprattutto nei processi che <b>avvicinano il mondo dell'alta formazione al mercato:</b> engagement, enrollment di studenti, didattica innovativa, placement e trasferimento tecnologico.</p> <p>Formazione continua e forte interesse personale relativa <b>a nuove frontiere tecnologiche e prospettive di contaminazione tra discipline differenti</b> (ad es. Tech e Humanities, Life Science, Food&amp;Blockchain, ...);</p> <p><b>Business planning e realizzazione di servizi innovativi</b>, principalmente IT, fortemente orientati al business dell'azienda di riferimento.</p>
Competenze informatiche	<p>Oltre ai principali prodotti di automazione di ufficio, approfondite competenze tecniche di ambito Business Intelligence e database:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Microstrategy, Qlikview, Pentaho, Hyperion Planning, PL/SQL, Oracle</li> </ul> <p>Strumenti di Design e Business Process Management:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bizagi, Arxivar, Visio.</li> </ul>

**ULTERIORI INFORMAZIONI**

<b>Pubblicazioni</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nel 2011: Autore di un capitolo del libro "Il sistema di programmazione e controllo negli Atenei", in collaborazione con il Prof. Azzone, Politecnico di Milano: ISBN: 9788815150189</li> <li>- Nel 2016: Autore di un capitolo del libro "Gli acquisti nelle università tra normativa e competizione", in collaborazione con il prof. Agasisti, Politecnico di Milano EAN: 9788815266682</li> </ul>
<b>Presentazioni</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Numerose presentazioni e incontri presso Atenei italiani delle soluzioni e dei prodotti CINECA con platee provenienti da tutte le aree dell'amministrazione.</li> <li>- Presentazione di testimonianze a eventi internazionali a Varsavia, Parigi, Porto per conto di CINECA in occasione di eventi EUNIS (European University Information Systems).</li> </ul>
<b>Appartenenza a gruppi / associazioni</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relatore al convegno CODAU 2021, Roma, come referente ICT alla platea di Direttori Generali delle Università "Il digitale quale fattore chiave della ripartenza"</li> </ul>
<b>Dati personali</b>	Autorizzo il trattamento dei miei dati personali ai sensi dell'art. 13 del Regolamento europeo (UE) 2016/679, GDPR, recepito nel decreto legislativo 101/2018.

Il sottoscritto, a conoscenza di quanto prescritto dall'art. 76 del D.P.R. 28 dicembre 2000 n. 445, sulla responsabilità penale cui può andare incontro in caso di falsità in atti e di dichiarazioni mendaci, nonché di quanto prescritto dall'art. 75 del D.P.R. 28 dicembre 2000 n. 445, sulla decadenza dai benefici eventualmente conseguenti al provvedimento emanato sulla base di dichiarazioni non veritiere, ai sensi e per gli effetti del citato D.P.R. n. 445/2000 e sotto la propria personale responsabilità dichiara che tutte le informazioni contenute nel proprio curriculum vitae sono veritiere.

BOLOGNA, 24 SETTEMBRE '25





## Appendice

Nella presente appendice si descrivono in maniera maggiormente approfondita le esperienze ed i progetti più rilevanti negli incarichi da dirigente e direttore generale vicario.

### Università di Pavia, Direttore generale vicario – Ottobre 2021, in corso

#### Componente del gruppo “Accreditamento AVA3” formato da Nucleo di Valutazione, Presidio Qualità e Direzione generale dell’Ateneo

In occasione dell’emanazione del modello AVA3 da parte di ANVUR, il Magnifico Rettore ha costituito un gruppo di lavoro formato da membri del Nucleo di Valutazione e del Presidio Qualità di Ateneo, sotto il coordinamento della Direzione Generale e di alcuni dirigenti. Questo gruppo di lavoro costituisce la sintesi e la “cabina di regia” dell’Università di Pavia al **fine di avviare le iniziative di accreditamento AVA3**. Iniziative quali la revisione dei **Regolamenti Didattici di Corso**, **supporto alla definizione dei piani strategici dei Dipartimenti**, **creazione di statistiche ricorrenti**, **organizzazione del sistema informativo** sono puntualmente presidiate e indirizzate verso l’organizzazione complessiva dell’Ateneo su un piano biennale.

#### Referente per l’Ateneo del progetto Regione Lombardia DGR3757 per l’innovazione digitale della didattica

Il finanziamento di **oltre 4 Miln€** ottenuto da Regione Lombardia, DGR3757, a ottobre 2020, ha reso necessario il coordinamento di una imponente task force di tecnici amministrativi e docenti al fine di procedere con la spesa nei tempi indicati dal bando, in attrezzature ammissibili, correttamente installate e funzionanti.

Il progetto ha coinvolto 18 dipartimenti, l’Area sistemi informativi e il centro per l’Innovazione didattica ed ha avuto un impatto significativo **sull’innovazione** delle strumentazioni didattiche e di comunicazione digitale, oltre che dei laboratori.

Di particolare pregio è stato l’approvvigionamento delle attrezzature del **laboratorio di simulazione medica**, tecnologia all’avanguardia in Lombardia e a disposizione degli studenti della Facoltà di Medicina.

Il progetto, a marzo 2023 in fase di audit, ha raggiunto una ammissibilità tecnica e amministrativa di oltre il 96% delle spese.

#### Progetto riorganizzazione in Poli Territoriali del personale tecnico-amministrativo

L’Ateneo di Pavia, dopo la riforma 240 e l’accorpamento di circa 50 Dipartimenti in 18, non ha più effettuato razionalizzazioni e modifiche organizzative salienti. La gestione di una **complessità crescente** delle attività in una **organizzazione altrettanto complessa** ha reso necessario avviare un percorso di riorganizzazione, al momento in fase pilota, con l’obiettivo di creare poli territoriali che accorpino principalmente le competenze: ICT, multimedia, logistica, comunicazione web. L’obiettivo sarà introdurre anche competenze relative agli acquisti (punti istruttori intermedi) e di gestione amministrativa.

Il progetto prevede la mappatura delle competenze, la definizione del catalogo dei servizi locali, la formazione del personale e l’avvio di queste nuove strutture. Come è noto principale elemento di criticità progettuale è la **gestione del cambiamento e la motivazione del personale** verso una nuova modalità organizzativa e professionale.

#### Governo del bilancio pluriennale e scenari di simulazione chiusure intra-annuali

La gestione di un bilancio autorizzatorio annuale e non autorizzatorio pluriennale introduce negli Atenei una **complessità di lettura dei bilanci** e un confronto tra fase preventiva (budget autorizzatorio annuale) e consuntivo (chiusura contabile). Oltre al caso dell’Ateneo di Pavia, questo è stato osservato su un numero crescente di Atenei, esaminando il loro bilanci. Allo scopo di governare la complessità di lettura intra-annuale dell’andamento dell’Ateneo con il supporto di CINECA e del servizio bilancio, è stato attivato un processo simulativo extra-contabile, che coinvolge tutte le strutture decentralizzate dell’Ateneo per consentire la costruzione di due chiusure intra-annuali.

Questi dati consentono agli Organi di governo di prendere decisioni ed attuare politiche di bilancio anche importanti durante l’esercizio contabile, potendo calcolare l’utile con un ottimo livello di approssimazione. Questo processo, grazie al contributo pavese, **è diventata una buona pratica/soluzione CINECA**.

#### ICT Governance: creazione di centri di competenze per processi amministrativi

La gestione delle informazioni prodotte dai sistemi informativi e l’efficientamento dei processi che trasformano i dati, è un elemento di **produzione di valore e di innovazione** per la comunità accademica, studentesca e tecnico-amministrativa. Queste innovazioni passano attraverso il presidio delle competenze del personale che opera sui sistemi in un continuum tra bisogni di **business**, **competenze del personale relative ai processi**, **funzionalità dei sistemi e dialogo con il fornitore di servizi ICT** (in particolare CINECA). Per avvicinare maggiormente le esigenze di governance (strategiche) ai processi amministrativi, l’Ateneo di Pavia sta riorganizzando, sulla spinta della Direzione Generale e di Sistemi Informativi, i processi di demand management, requirement management e change management interni, in una **organizzazione ispirata a CINECA**, con l’obiettivo di creare centri di competenze autorevoli in grado di cogliere le esigenze e di trasformarle in funzionalità dei sistemi. Questo percorso, di durata **biennale**, vedrà la graduale creazione di una conoscenza diffusa sui sistemi, in modo da migliorare l’efficienza e da pianificare solo le innovazioni che producono valore.

### Referente gruppo di coordinamento EC2U, progetto internazionale European Alliance

Il progetto europeo EC2U, Campus europeo della City-University (EC2U), ha l'obiettivo di creare una federazione europea di 7 Università che consenta agli studenti di svolgere una esperienza in ognuna delle 7 Università. L'Università di Pavia, parte della federazione e leader di un WP, è diventato il riferimento per gli ICT services, fornendo strumenti di backoffice ma anche applicazioni a valore aggiunto come la card dell'alleanza, la costruzione di ontologie per l'analisi delle informazioni comuni ai diversi Atenei e la recente introduzione di tecnologie di **digital credential** per la certificazione dell'esperienza.

### Progetto "Syllabus" e creazione "Digital Ambassador" in collaborazione con Min. Funzione Pubblica

L'Ateneo di Pavia è stato precursore dell'adozione del progetto **"Syllabus" del Ministero di Funzione Pubblica** che ha lo scopo di mappare e mantenere il livello di competenze digitali del personale tecnico-amministrativo. Questo Syllabus, basato sul framework internazionale **DIGCOMP**, ha dato l'avvio internamente ad un ambizioso progetto biennale che vedrà coinvolto gran parte del personale, attraverso la figura dei digital ambassador. Ispirandosi a modelli già attivi in numerose **Corporate Academy**, attraverso attività di engagement, reverse mentoring e formazione i digital ambassador potranno essere gli strumenti cui affidare una nuova concezione del lavoro mediante le tecnologie digitali. Questa iniziativa **necessita di una gestione particolarmente approfondita delle relazioni interne** alle diverse strutture organizzative, ponendo il digitale non solamente come strumento di efficientamento dei processi ma, e soprattutto, come elemento inclusivo, di comunicazione efficace e di miglioramento di competenze di tutto lo staff. Il percorso in corso di svolgimento prevedrà l'utilizzo di **digital credential** allo scopo di riconoscere competenze e definire percorsi di formazione apprendimento differenziati i prossimi anni.

## Università di Pavia, Direttore sistemi informativi – Ottobre 2020, in corso

### Progetto Portale orientamento ([orienta.unipv.it](http://orienta.unipv.it))

Il portale dell'orientamento fa parte del più ampio progetto di rivisitazione dell'ecosistema web e ne è componente fondamentale per l'unificazione dei "digital touch point" dello studente con i servizi dell'Ateneo. L'esperienza dello studente è stata dunque riprogettata attraverso un portale innovativo e orientato alla journey.

### Progetto Analytics e cruscotti di Ateneo

L'Ateneo di Pavia ha da sempre ricoperto un ruolo di leadership all'interno del sistema universitario nell'adozione di strumenti di analisi e business intelligence a supporto del ciclo della performance oltre che a supporto dei processi primari. Questo progetto ha voluto avviare una percorso di evoluzione delle soluzioni di analisi, rivolgendo l'attenzione a tecnologie di ultima generazione (QlikSense) e avviando uno studio con **CINECA** della possibilità di generalizzare tale approccio in una **data lake offerto ai Consorziati**. Tale studio è attualmente in corso e prevede un'analisi allargata dei bisogni degli Atenei in tale ambito e una definizione delle competenze e dei profili necessari a dotarsi di strutture di analytics basate su CLOUD internamente agli Atenei.

### Progetto Portale istituzionale di Ateneo - Ecosistema Web

Il progetto di rinnovamento dell'ecosistema web, dal portale istituzionale al portale dei singoli corsi di laurea, ricopre una complessità rilevante dal punto di vista organizzativo e metodologico. La scelta della corretta impostazione progettuale e organizzativa è stata determinante nella buona riuscita del progetto e l'accompagnamento di CINECA nel percorso di implementazione ha consentito di raggiungere un buon livello di integrazione e dunque di automazione delle informazioni provenienti dai sistemi informativi. Il nuovo portale unipv.it è stato apprezzato da tutta la comunità (accademica, studentesca) e riveste un ruolo fondamentale nel riposizionamento dell'Ateneo pavese in termini di immagine e di comunicazione.

## CODAU, Convegno Direttori Generali Amministrazioni Universitarie, referente innovazione digitale ICT – gennaio 2021, in corso

### Coordinatore gruppo di lavoro interateneo Titulus 5

Il gruppo costituito da CODAU **ha supportato CINECA** nell'assessment della nuova versione di **TITULUS**, sistema per il protocollo e la gestione documentale diffuso in quasi tutti gli Atenei italiani. Il gruppo ha un **profilo multi-disciplinare e viene rappresentato da Atenei di diversa dimensione**. Il lavoro è stato considerato una **best practice** da applicare alle future esperienze di **focus group** cineca, caratterizzato da un approccio pragmatico, orientato al risultato e con il coinvolgimento del personale più adeguato allo scopo.

### Coordinatore gruppo di lavoro interateneo, promosso da CRUI, integrazione sistemi contabili con atWork

La recente costituzione del gruppo di lavoro promosso da CRUI per l'integrazione tra AtWork ed le applicazioni contabili, è un altro esempio di "best practice" di **sistema universitario e di collaborazione con CINECA**. Il gruppo è costituito da: Università di Pavia, Bologna, Cà Foscari di Venezia, Calabria, Federico II di Napoli, Bicocca di Milano.

### Componente gruppo di lavoro Single Digital Gateway ( MUR, CINECA, CODAU) coordinato da AGID

L'applicazione del regolamento europeo 2018/1724 ha introdotto negli stati membri l'obbligo di uniformare alcuni servizi al cittadino. Alcuni di questi sono di competenza del Ministero dell'Università e della Ricerca e riguardano: l'iscrizione agli studi, il riconoscimento titoli e l'erogazione di sussidi finanziari. Le Università, attraverso il CODAU ICT, fanno parte di un gruppo di lavoro assieme ad AGID, MUR, EPR, ANDISU e AFAM che ha l'obiettivo di portare a termine questo obiettivo, con il coinvolgimento diretto di CINECA come soggetto in house sia di Ministero che di Università.