



Università degli studi di Foggia

Proposta di supporto organizzativo

Maggio 2025

Documento in bozza per la discussione



Università di Foggia

Deloitte.

Agenda

- 01** | Perché Deloitte
- 02** | La nostra comprensione dell'esigenza
- 03** | Approccio metodologico proposto
- 04** | Annex



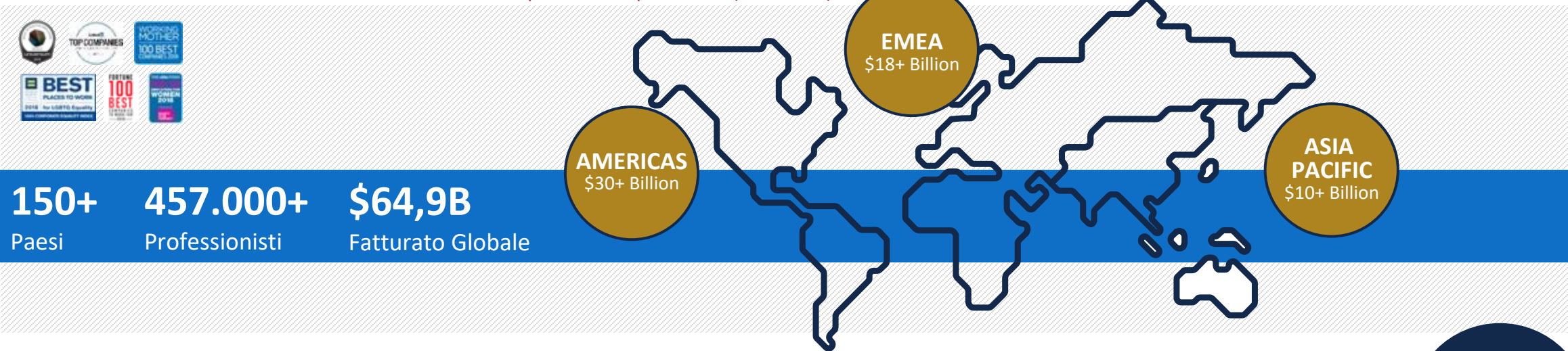
Agenda

- 01** | Perché Deloitte
- 02** | La nostra comprensione dell'esigenza
- 03** | Approccio metodologico proposto
- 04** | Annex



L'Offering Human Capital di Deloitte è la più grande practice in Italia nei servizi in ambito People e Capitale Umano, è caratterizzata da tre principali aree e vanta circa 500 professionisti

Classificato #1 da Gartner come Fornitore di servizi di consulenza per fatturato per 13 anni (2011-2024)



150+ Paesi
457.000+ Professionisti
\$64,9B Fatturato Globale

I NOSTRI SERVIZI MULTIDISCIPLINARI

Risolvere problemi complessi è la nostra passione. Il nostro portafoglio multidisciplinare consente ai professionisti di Deloitte di fornire competenze aziendali approfondite e focus sui vari settori

- AUDIT & ASSURANCE
- TECHNOLOGY & TRANSFORMATION
- TAX & LEGAL
- STRATEGY, RISK & TRANSACTIONS ADVISORY

LA NOSTRA PRACTICE ITALIANA DI HUMAN CAPITAL

- HR Transformation
- Organization Transformation
- Workforce Transformation
- HC as a Service

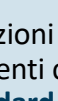
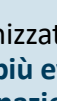
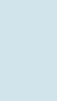


Focus next slide

500+ Professionisti

3 Poli strategici

Elementi distintivi

-  Soluzioni organizzative coerenti con i **più evoluti standard internazionali**
-  **Trasformazione organizzativa, culturale e tecnologica** in ambito People
-  Esperienza in grandi programmi di **sviluppo, valorizzazione e crescita delle risorse umane**
-  Accesso al **network internazionale** e utilizzo di **strumenti innovativi** in linea con le **tendenze di mercato**

I servizi OT

Trasformazione e
Ottimizzazione dei
Modelli Organizzativi

Dimensionamento
ed efficientamento
dell'organico

Definizione e
implementazione
di programmi
strategici

Sviluppo delle
competenze e
formazione
professionale

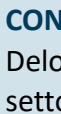
Principali esperienze relative ai servizi richiesti*

Education

Ricerca e sviluppo

Pubblica
Amministrazione Locale

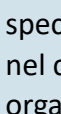
Altri clienti di rilievo



Valore aggiunto

CONOSCENZA DEL SETTORE

Deloitte vanta una **profonda conoscenza** del settore **«education»** e, in particolare, del **contesto universitario**



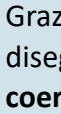
CAPABILITIES VERTICALI

Il core team Deloitte si avvarrà di **competenze** specifiche per il **contesto** in **oggetto** e consolidate nel corso di esperienze di rilievo (es. disegno organizzativo del Politecnico di Bari)



COMPETENZE MULTIDISCIPLINARI

Il team di **progetto** si avvarrà del supporto di esperti in ambito **Organization Design**, **dimensionamento** degli organici e **Change Management**



APPROCCIO CUSTOMIZZATO

Grazie agli strumenti di cui dispone, Deloitte può disegnare un **approccio** personalizzato e **coerente** con le **esigenze** dell'Ateneo

Deloitte.



Deloitte affianca alla propria esperienza e affidabilità, anche una forte capillarità nel Mezzogiorno e in particolar modo in Puglia, attraverso la presenza di Deloitte NextHub

NEXTHUB, ELEMENTI CHIAVE



Presenza strategica in Puglia

A partire da **luglio 2022**, Deloitte ha assunto presso la sede di Bari **Ca. 1.500 nuovi talenti** interessati a sviluppare le proprie competenze e a poter contribuire alla trasformazione digitale del Paese

Portafoglio di servizi multidisciplinare

Il NH offre ai propri clienti un portafoglio di servizi eterogeneo al fine di gestire i **processi di trasformazione organizzativa e digitale a 360°**

Il 3° Polo Strategico Deloitte in Italia

NextHub rappresenta un tassello aggiuntivo per Impact for Italy, il **programma strategico di Deloitte** che vuole contribuire a una crescita per l'Italia del futuro in cui **innovazione e competitività** si affianchino a **inclusività e sostenibilità**

Crescita continua

Deloitte intende continuare il suo importante **investimento sul territorio pugliese**, con una previsione di crescita fino a **Ca. 2000 risorse entro il 2026**

TIPOLOGIE DI SERVIZI PRESENTI IN NEXTHUB

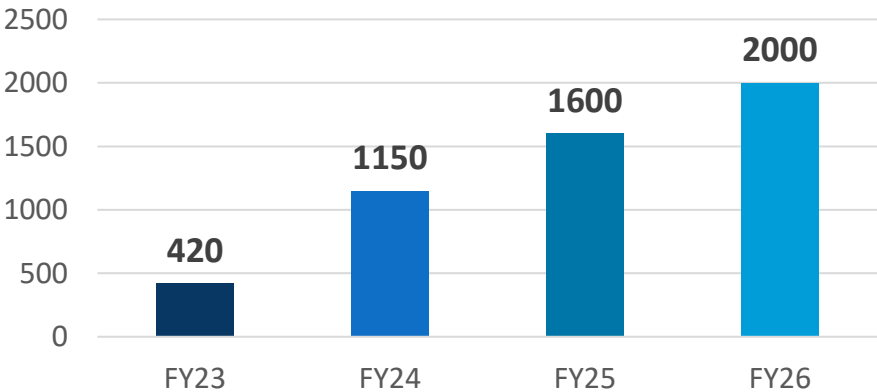
AUDIT & ASSURANCE

TAX & LEGAL

STRATEGY, RISK & TRANSACTIONS ADVISORY

TECHNOLOGY & TRANSFORMATION

PROSPETTIVE DI CRESCITA DELL'ORGANICO (Nr° risorse)

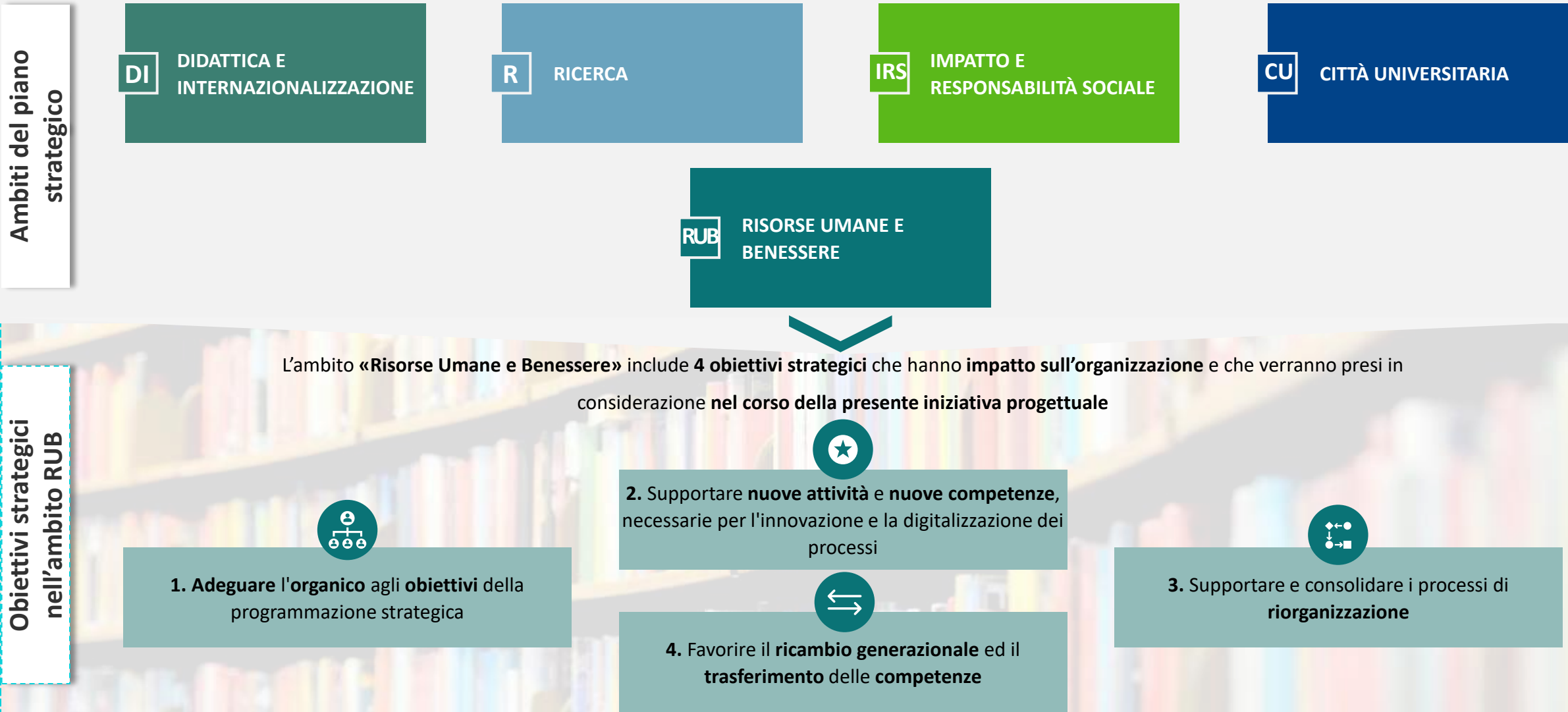


Agenda

- 01 | Perché Deloitte
- 02 | La nostra comprensione dell'esigenza
- 03 | Approccio metodologico proposto
- 04 | Annex



L’iniziativa progettuale terrà conto del Piano Strategico 2023 – 2025 che identifica gli obiettivi strategico/operativi inclusi in 5 ambiti prioritari di intervento e declinati nei relativi obiettivi strategici...



...e dei requisiti del modello «AVA 3» della certificazione ANVUR relativi alla gestione delle risorse umane, economico-finanziarie, strutturali, infrastrutturali e informative, che l'Università di Foggia intende conseguire...

Certificazione ANVUR



La **Certificazione ANVUR** è un riconoscimento ufficiale che attesta l'efficienza organizzativa e gestionale di un'università



Viene rilasciata dall'**Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR)** e si basa su criteri rigorosi di qualità, trasparenza e governance



Il suo ottenimento rappresenta **un'importante garanzia di eccellenza** per l'ateneo, certificandone la **capacità di gestione** e il **livello qualitativo** dei **processi** amministrativi e accademici

Requisiti modello «AVA 3»



STRATEGIA DI PIANIFICAZIONE E ORGANIZZAZIONE

Garantire una chiara visione strategica e una struttura organizzativa efficiente



GESTIONE DELLE RISORSE

Assicurare una gestione efficace delle risorse umane, finanziarie e materiali



PROCESSI DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

Monitorare e migliorare costantemente la qualità delle proprie attività



QUALITÀ DELLA DIDATTICA E DEI SERVIZI AGLI STUDENTI

Offrire un'educazione di alto livello e servizi adeguati agli studenti



QUALITÀ DELLA RICERCA E DELL'IMPATTO SOCIALE

Contribuire significativamente alla ricerca e avere un impatto positivo sulla società attraverso attività di terza missione

VANTAGGI

1 Aumento della credibilità e della reputazione accademica, migliorando il posizionamento dell'ateneo nei ranking nazionali e internazionali

2 Maggiore accesso a finanziamenti pubblici e privati, offrendo più opportunità di ottenere fondi ministeriali, europei e da aziende per progetti di ricerca e innovazione

3 Miglioramento della qualità della didattica e dei servizi agli studenti, assicurando corsi aggiornati, ben strutturati e in linea con le esigenze del mercato del lavoro

...tutto ciò si traduce in esigenze organizzative specifiche che Deloitte propone di soddisfare attraverso l'erogazione di due principali servizi

Esigenze



Semplificare ed **efficientare** i **processi** sottesi all'erogazione dei servizi



Fornire strumenti organizzativi idonei a **governare** la rapida **espansione** degli ultimi anni, tenendo conto di quanto previsto nel **Piano Strategico**



Definire un **modello organizzativo dipartimentale omogeneo**, superando elementi di **disomogeneità**, **carenze** e **ridondanze** della attuale articolazione organizzativa ed operativa



Definire un **sistema organizzativo snello ed efficace**, aderente ai requisiti di assicurazione della qualità del modello **AVA3**, con una chiara **definizione di ruoli e responsabilità**



Prevedere una **struttura di raccordo** con i **Dipartimenti** e i **Centri** all'interno dell'amministrazione centrale

Servizi

1

**SUPPORTO
METODOLOGICO
ALL'ASSESSMENT
ORGANIZZATIVO**

2

**SUPPORTO AL
CONSOLIDAMENTO DEL
FUNZIONIGRAMMA**

Agenda

- 01 | Perché Deloitte
- 02 | La nostra comprensione dell'esigenza
- 03 | Approccio metodologico proposto**
- 04 | Annex



Il nostro approccio per rispondere alle esigenze dell’Ateneo si basa sugli obiettivi del PS 23-25 e del PIAO 25-27, prevedendo due servizi a supporto dell’ottimizzazione del modello organizzativo

Servizi	Principali attività	Deliverable	Tempi*
1  SUPPORTO METODOLOGICO ALL’ASSESSMENT ORGANIZZATIVO	1.1 Analisi di Organigramma e Funzionigramma dell’Ateneo 1.2 Individuazione dei driver che guidano l’analisi e la conduzione delle interviste (ad es. funzioni, dimensionamento, competenze) 1.3 Definizione di una scheda di intervista da mettere a disposizione dei dirigenti dell’Università di Foggia 1.4 Razionalizzazione delle evidenze raccolte durante le interviste rispetto ai driver individuati	- Scheda intervista - Report delle evidenze emerse	3 settimane
2  SUPPORTO AL CONSOLIDAMENTO DEL FUNZIONIGRAMMA	2.1 Confronto con Atenei/Amministrazioni simili e identificazione di mansioni applicabili nelle strutture dell’Università di Foggia 2.2 Consolidamento del Funzionigramma di alto livello 2.3 Supporto nell’aggiornamento della documentazione organizzativa	Funzionigramma di alto livello	9 settimane

*Le attività si concluderanno entro **giugno 2025**

Valorizzazione economica

- Considerate le peculiarità e la strategicità dell'iniziativa per l'università di Foggia, verrà assicurato un team multidisciplinare, ad **elevata seniority** e con numerose esperienze nell'ambito di progetti di **revisione organizzativa**
- Inoltre, considerando l'ambito e gli obiettivi del progetto, puntiamo a massimizzare le sinergie e l'integrazione, facendo leva sulle nostre **precedenti esperienze** e la conoscenza del servizio
- Il nostro approccio prevede una **stretta collaborazione**, al fine di ottimizzare e semplificare le attività minimizzando l'impatto sull'operatività dei referenti coinvolti
- La **valorizzazione economica** del supporto Deloitte è pari a:

12.000 € IVA esclusa

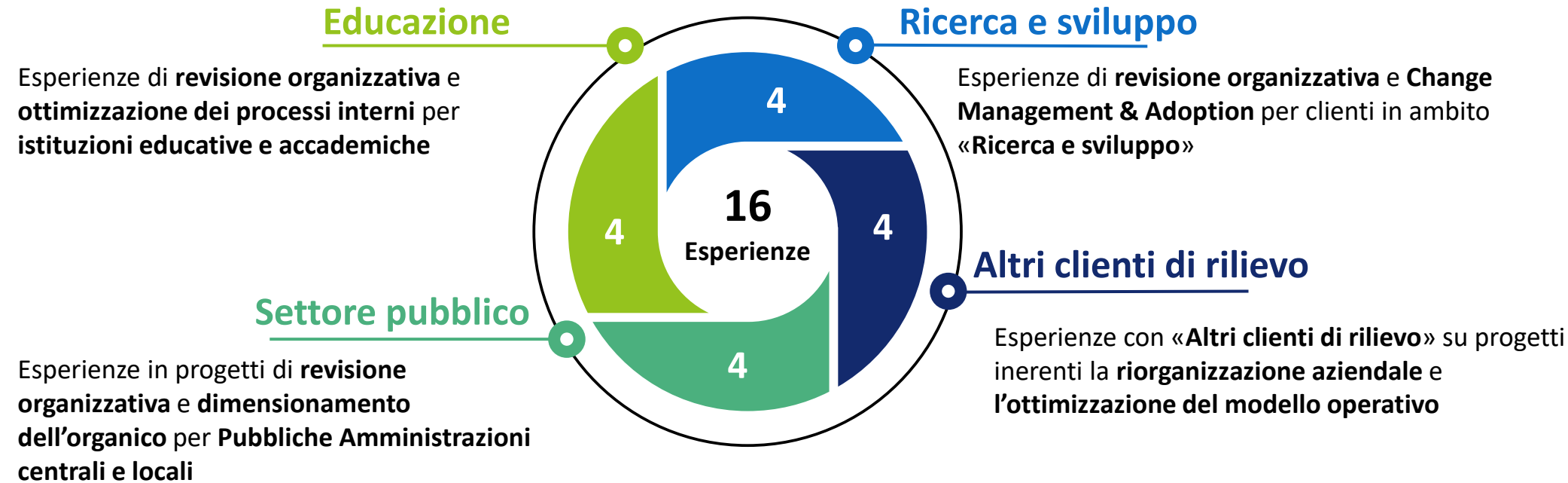
- L'**importo** indicato nella valorizzazione economica si suddivide nel seguente modo:
 - **10.000 €** riguardano la fornitura dei **servizi specialistici** descritti nella slide precedente
 - **2.000 €** riguardano la copertura di **circa 25 ore** dedicate alla **partecipazione alle 30 interviste**, al fine di fornire il **supporto metodologico** richiesto
- Si precisa che la presente proposta è da considerarsi come una **bozza per discussione** e potrà essere confermata solo una volta raggiunto un **accordo definitivo** anche sui **Termini e sulle Condizioni**
- Il servizio verrà erogato prediligendo la **modalità da remoto**. In caso di necessità, Deloitte metterà a disposizione **in presenza personale della sede di Bari**. Le spese di spostamento Bari - Foggia saranno coperte da Deloitte
- Eventuali **ulteriori servizi di analisi organizzativa** (dimensionamento, roadmap attuativa) verranno **valorizzati separatamente** in base alle future esigenze dell'Ateneo

Agenda

- 01** | Perché Deloitte
- 02** | La nostra comprensione dell'esigenza
- 03** | Approccio metodologico proposto
- 04** | Annex



Le nostre principali esperienze «at a glance»



PRINCIPALI ESPERIENZE

Nelle slide successive sono rappresentate le **principali esperienze** per **industry**, valorizzate rispetto ai **quattro ambiti oggetto della proposta**



Assessment organizzativo

16 tags



Dimensionamento organici

12 tags



Linee guida e roadmap

13 tags



Change Management & Comunicazione

9 Tags



Cliente	Nome progetto	Descrizione delle principali attività	Tipologia di stream coinvolti
	Ridisegno del modello organizzativo	Deloitte ha supportato il Politecnico di Bari nella revisione del modello organizzativo fino alla microstruttura, anche con l'identificazione di ruoli e responsabilità chiave e meccanismi di coordinamento . Inoltre, il PoliBa ha richiesto un supporto nell'accompagnamento e adoption della nuova organizzazione e nel ridisegno di processi strategici (es. procurement)	   
	Definizione del modello organizzativo dell' Accademia	Deloitte ha supportato l'Università Federico II nella definizione del modello organizzativo per un'Accademia di ricerca su Farmaci RNA e Terapia Genica . Il progetto ha incluso l' accompagnamento delle risorse , con una gestione mirata della comunicazione basata sulla tipologia di stakeholder e sul livello di coinvolgimento nell'iniziativa	   
	Riorganizzazione e Ottimizzazione del modello organizzativo	Deloitte ha supportato l'Università LUISS nella revisione del modello organizzativo, intervenendo sulla riorganizzazione delle strutture interne e sul dimensionamento dell'organico . L'attività ha incluso un'analisi dell'assetto attuale, la definizione di un modello più efficiente e una mappatura dettagliata delle competenze per ottimizzare l'allineamento tra risorse e processi	   
	Revisione e dimensionamento del modello accademico	Deloitte ha condotto un progetto di revisione e ottimizzazione del modello accademico, focalizzandosi sulla definizione del modello organizzativo to-be e sul dimensionamento degli organici . Le attività svolte hanno incluso l'analisi delle strutture esistenti, l'individuazione delle principali aree di intervento e la progettazione di un modello operativo più efficiente e sostenibile, in linea con le esigenze strategiche e funzionali dell'ambito accademico	   

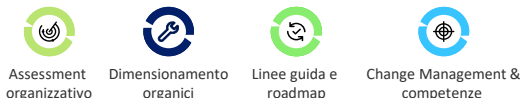


Cliente	Nome progetto	Descrizione delle principali attività	Tipologia di stream coinvolti			
	Definizione del modello organizzativo, del Funzionigramma e del Dimensionamento target	Deloitte ha supportato la Fondazione Human Technopole nella definizione del nuovo modello organizzativo a supporto degli obiettivi del Piano strategico per la Ricerca attraverso la conduzione di interviste con i principali stakeholder coinvolti , finalizzate alla definizione di un nuovo organigramma e dei ruoli e responsabilità oltre che di dimensionamento target delle strutture				
	Integrazione della riprogettazione dei processi aziendali	Deloitte ha supportato Takeda nelle attività progettuali hanno consentito di attuare una revisione organizzativa al fine di standardizzare e armonizzare i processi aziendali in un unico modello operativo e di rendere i sistemi informativi cross-country , in linea secondo le esigenze di business del cliente				
	Riorganizzazione del modello operativo e ottimizzazione dei processi	Deloitte ha affiancato Roche nella riprogettazione e ottimizzazione dell'organizzazione aziendale , con l'obiettivo di rendere i processi più integrati ed efficienti . L'intervento ha incluso un' analisi approfondita delle necessità organizzative . Nell'ambito del progetto, sono stati definiti un nuovo modello operativo , oltre a una strategia mirata per l' ottimizzazione delle strutture e il loro dimensionamento				
	Riorganizzazione del modello organizzativo e mappatura dei processi impattati	Deloitte ha supportato Angelini nella riorganizzazione del modello operativo e organizzativo attraverso un approccio strutturato basato su assessment, benchmarking e roadmap di implementazione . Il processo di trasformazione ha riguardato l'analisi dell' AS-IS organization and operating model , con un focus su ruoli e responsabilità, identificando le aree critiche e valutando il modello "make or buy"				



Cliente	Nome progetto	Descrizione delle principali attività	Tipologia di stream coinvolti
	Revisione del modello organizzativo e analisi dei carichi di lavoro	Deloitte ha supportato RSM nella revisione del modello organizzativo . Il progetto ha incluso l'analisi del modello e dei processi As-Is , l'identificazione della Value Chain e il co-design del nuovo modello basato su benchmark e best practice nazionali ed europei. Sono stati aggiornati il funzionigramma e analizzati i carichi di lavoro in termini di FTE per il corretto dimensionamento delle risorse. Infine, è stata definita una roadmap per l'implementazione del nuovo modello	   
	Riorganizzazione Organizzativa e efficientamento dei processi operativi	Deloitte ha supportato il Comune di Milano nell'efficientamento dei processi operativi . L'attività ha incluso un'analisi dettagliata del modello di funzionamento dell'amministrazione comunale, con la mappatura delle competenze e dei processi gestiti per profilo professionale. È stato sviluppato uno strumento parametrico per il dimensionamento ottimale delle risorse e un tool di workforce management	   
	Disegno del nuovo modello organizzativo e dimensionamento target	Deloitte ha assistito il Comune di Genova nella progettazione di un nuovo modello organizzativo . L'attività ha incluso l'analisi dei processi e il dimensionamento ideale dell'amministrazione comunale, con un assessment del modello organizzativo attuale e del funzionamento del Comune. Sono state analizzate cinque dimensioni chiave	   
	Dimensionamento organico e definizione del nuovo modello organizzazione	Deloitte ha supportato Regione Lazio nel dimensionamento organizzativo e nella definizione del nuovo modello di funzionamento per LazioCrea, garantendo una gestione più efficiente e strategica delle risorse. L'attività ha incluso l'analisi dell'attuale assetto organizzativo , la mappatura della catena del valore e dei macro-processi , nonché la definizione di job description e matrici di responsabilità	   

Legenda





Cliente	Nome progetto	Descrizione delle principali attività	Tipologia di stream coinvolti
	Identificazione del sizing ottimale delle strutture organizzative	Deloitte ha affiancato Enel nell' ottimizzazione e nel dimensionamento delle strutture organizzative attraverso un modello parametrico di Strategic Workforce Planning . Le attività principali hanno incluso la ricostruzione della baseline cost-based, l'analisi di KPI strategici tramite benchmark, l'integrazione di fattori di ponderazione nel tool di sizing e l'ottimizzazione delle aree funzionali in termini di organizzazione, processi e tecnologia	
	Riorganizzazione Organizzativa e Ottimizzazione della Macrostruttura	Deloitte ha supportato il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali nella progettazione di un nuovo modello organizzativo , mirato a migliorare l' efficienza dei processi interni . Il progetto ha incluso l' analisi dei processi esistenti e un assessment della struttura attuale per individuare aree di miglioramento	
	Definizione del nuovo modello organizzativo e rightsizing strategico	Deloitte ha supportato Invimit nel co-disegno del nuovo modello organizzativo , reingegnerizzando i processi chiave e dimensionando le strutture future . Il progetto ha incluso l'analisi del modello As-Is e delle procedure operative , confrontandole con benchmark e best practice. Sono stati analizzati i carichi di lavoro in termini di FTE per definire il corretto dimensionamento e mappate le competenze del personale	
	Disegno del nuovo modello organizzativo e dimensionamento delle strutture	Deloitte ha supportato AgID nella definizione del nuovo modello organizzativo mediante attività di benchmarking a livello internazionale con realtà simili. Il gruppo di lavoro ha supportato l'Amministrazione anche attraverso la reingegnerizzazione dei processi e contestualmente con la mappatura delle competenze necessarie per lo svolgimento delle attività. È stato inoltre effettuato il dimensionamento degli organici , per ogni struttura aziendale.	



Important notice

This document has been prepared by Deloitte Consulting S.r.l. S.B. for the sole purpose of enabling the parties to whom it is addressed to evaluate the capabilities of Deloitte Consulting S.r.l. S.B. to supply the proposed services.

The information contained in this document has been compiled by Deloitte Consulting S.r.l. S.B. and may include material obtained from various sources which have not been verified or audited. This document also contains material proprietary to Deloitte Consulting S.r.l. S.B. Except in the general context of evaluating the capabilities of Deloitte Consulting S.r.l. S.B., no reliance may be placed for any purposes whatsoever on the contents of this document. No representation or warranty, express or implied, is given and no responsibility or liability is or will be accepted by or on behalf of Deloitte Consulting S.r.l. S.B. or by any of its partners, members, employees, agents or any other person as to the accuracy, completeness or correctness of the information contained in this document.

Other than stated below, this document and its contents are confidential and prepared solely for your information, and may not be reproduced, redistributed or passed on to any other person in whole or in part. If this document contains details of an arrangement that could result in a tax or insurance saving, no such conditions of confidentiality applies to the details of that arrangement (for example, for the purpose of discussion with tax authorities). No other party is entitled to rely on this document for any purpose whatsoever and we accept no liability to any other party who is shown or obtains access to this document.

This document is not an offer and is not intended to be contractually binding. Should this proposal be acceptable to you, and following the conclusion of our internal acceptance procedures, we would be pleased to discuss terms and conditions with you prior to our appointment.

Deloitte Consulting S.r.l. S.B., a company, registered in Italy with registered number 03945320962 and its registered office at Via Santa Sofia, 28 - 20122, Milan, Italy, is an affiliate of Deloitte Central Mediterranean S.r.l., a company limited by guarantee registered in Italy with registered number 09599600963 and its registered office at Via Santa Sofia, 28 - 20122, Milan, Italy.

Deloitte Central Mediterranean S.r.l. is the affiliate for the territories of Italy, Greece and Malta of Deloitte NSE LLP, a UK limited liability partnership and a member firm of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee ("DTTL"). DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL, Deloitte NSE LLP and Deloitte Central Mediterranean S.r.l. do not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about to learn more about our global network of member firms.

© 2025 Deloitte Consulting Srl. S.B. All rights reserved.