

CURRICULUM VITAE



INFORMAZIONI PERSONALI

Nome
Indirizzo
Telefono e cell.

E-mail
Nazionalità
Data di nascita

SEGRETO, LOREDANA

Italiana

UNIVERSITÀ DI TORINO: il contesto e la complessità

*L'Università degli Studi di Torino, fondata nel 1404, è classificata tra i 10 **Mega-Atenei** nel contesto nazionale.*

Alcuni dati:

- totale studenti/studentesse iscritti/e n. 81.700, di cui donne 61,6%; con cittadinanza estera 6%, provenienti da 123 Paesi esteri (a.a. 2020/2021)
- personale accademico n. 2.056 (PO, PA, RU); personale amministrativo n. 1.849 (al 31 dicembre 2020)
- n. 26 accordi di mobilità internazionale per acquisizione doppio titolo di studio/titolo congiunto (a.a. 2020/2021)
- oltre n. 400 accordi di cooperazione con università e istituzioni di ricerca di 80 Paesi (a.a. 2020/2021)
- dal 2013 al 2019 miglioramento del tasso di partecipazione e di successo a bandi competitivi: rispettivamente +44% e +67%
- dal 2013 al 2019 le risorse derivanti dal finanziamento di progetti internazionali sono passate da meno di € 5 milioni a quasi € 10,5 milioni
- FFO 2020: € 255,87 milioni – 5° Ateneo per dimensione complessiva di FFO assegnato
- patrimonio complessivo di oltre € 1 miliardo.

L'organizzazione dell'Ateneo prevede 26 Dipartimenti, 1 Interateneo, 6 Scuole, 10 Centri di Ricerca e di Servizio dotati di Autonomia Gestionale e Strutture Didattiche speciali, 7 Poli territoriali, il Centro medico SUISM, l'Ospedale Veterinario, un'Azienda agricola, 2 AOU-Aziende Ospedaliero-Universitarie.

L'Ateneo di Torino, a differenza del sistema degli Atenei, evidenzia un **trend crescente** nell'assegnazione dell'FFO nella **quota premiale** nel periodo 2013-2020, arco temporale in cui è proseguito il mio incarico di Direttrice Generale dell'Università di Torino, in cui l'FFO è passato da € 231,6 milioni nel 2013 a € 255,87 milioni nel 2020.

Nel periodo 2013-2020 ho accompagnato il significativo e continuo **miglioramento degli indicatori** relativi alla sostenibilità economico-finanziaria, all'indebitamento e alle spese

per il personale e tra gli indicatori di sistema si evidenzia l'incremento da:

- 3,77% a 4,04% per quanto riguarda il FFO, migliore performance nel periodo considerato tra i 10 Mega-Atenei
- 3,08% a 5,58% per quanto riguarda i Punti Organico premiali.

Gli ottimi indici gestionali hanno pertanto consentito all'Università di Torino di ottenere negli ultimi anni **Punti Organico in misura significativamente superiore al proprio turn over.**

In relazione alla capacità di attuare una programmazione efficace ho presidiato tutte le fasi della **programmazione triennale determinante per l'assegnazione della quota di FFO:** considerando la programmazione 2013-2015 e 2016-2018 in entrambi i casi i progetti hanno ottenuto una valutazione finale del raggiungimento degli obiettivi pienamente positiva consentendo all'Ateneo di ottenere il **100% del finanziamento ministeriale** pari a € 5,5 milioni (PRO3 2013-2015) e € 6,5 milioni (PRO3 2016-2018).

UniTo si colloca tra gli Atenei italiani nelle **prime posizioni dei più importanti ranking internazionali globali**, con un trend in continuo miglioramento. Nel 2020:

- tra le prime 300 Università al mondo e 4^a in Italia per ARWU Shanghai
- 217^a Università al mondo per US News Best Global Universities
- 178^a Università al mondo e 5^a in Italia per NTU Taiwan.

Sul fronte della sostenibilità ambientale l'Ateneo partecipa dal 2013 al ranking GreenMetric che valuta la sostenibilità ambientale e sociale dei campus universitari: nel 2020 UniTo si è posizionato come 22^a Università al mondo e al 2° posto nel panorama nazionale.

L'Ateneo ha ottenuto¹ nel novembre 2015 il **giudizio di "pienamente soddisfacente" nell'accreditamento** delle sedi e dei corsi di studio da parte dell'Agenzia Nazionale di valutazione – ANVUR.

ESPERIENZA LAVORATIVA
Dal 20 gennaio 1987 a tutt'oggi
Università degli Studi di Torino

Dal 20 gennaio 1987 assunta a tempo indeterminato con inquadramento nella VI qualifica funzionale

Dal 21 dicembre 2001

a seguito di selezione pubblica, nominata **Dirigente a tempo indeterminato**, svolgendo le seguenti funzioni e ricoprendo i seguenti incarichi:

dal 14 maggio 2012 a tutt'oggi

Direttrice Generale

La Direttrice Generale ha la responsabilità della complessiva

gestione e organizzazione del personale tecnico-amministrativo, dei servizi e delle risorse strumentali dell'Ateneo al fine di garantire la legittimità, l'imparzialità, la trasparenza e il buon andamento dell'attività amministrativa e tecnica dell'Ateneo.

Il nuovo ruolo di Direttore Generale si è inserito in un contesto di profondo cambiamento istituzionale, normativo, organizzativo e amministrativo-contabile, conseguente all'entrata in vigore del nuovo Statuto e all'attuazione normativa della legge Gelmini. Si è trattato di garantire in tale fase di cambiamento capacità di programmazione, pianificazione, progettazione di soluzioni innovative e di individuazione di forme di finanziamento sostenibili.

Nel ruolo di Direttrice Generale esercito in via diretta le **funzioni di componente della Parte datoriale** delle relazioni sindacali.

Durante la trentennale esperienza nella gestione delle relazioni sindacali, ho garantito, in qualità di Direttrice Amministrativa prima e di Direttrice Generale dopo, la conduzione delle trattative al tavolo sindacale, gestendo le fasi di confronto e di negoziazione, assicurando il pieno presidio nella trattazione delle materie oggetto di contrattazione che richiedono una profonda conoscenza del contesto normativo, capacità di confronto dialettico e di mediazione, capacità di analisi e di decisione, forte propensione alla assunzione di responsabilità. La solida capacità negoziale ha portato alla conclusione di un numero cospicuo di contratti integrativi e accordi su temi strategici per l'Amministrazione e per il personale tecnico-amministrativo, con soluzioni innovative in materia di organizzazione dei servizi e gestione del rapporto di lavoro, nel rispetto della complessa normativa di settore.

Esercito le funzioni di componente del **Comitato Universitario per lo Sport**.

Ho costituito, fin dal mio insediamento, il **CoDir - Comitato di Coordinamento dei Dirigenti dell'Ateneo** per rendere incisiva ed efficace l'azione di coordinamento dei diversi settori dell'Amministrazione, favorendo lo scambio di informazioni e conoscenze in una logica di trasversalità dei processi.

Le **valutazioni** ottenute durante lo svolgimento dell'incarico di Direttrice Generale sono sempre state **ampiamente positive**, collocandosi nella fascia di valutazione più alta prevista.

Dal 1 dicembre 2020 a tutt'oggi

Direttrice ad interim della Direzione Attività Istituzionali, Programmazione, Qualità e Valutazione

Le principali attività di riferimento della Direzione sono:

- programmazione integrata, coordinamento e sviluppo dei macro-processi dei servizi di didattica e di ricerca compresi nell'ambito di attività della Direzione
- programmazione strategica, programmazione triennale e Piano integrato
- programmazione Organico e Concorsi
- assicurazione della Qualità e Valutazione

- internazionalizzazione.

Seguo in particolare il settore dell'internazionalizzazione, avendo presidiato la predisposizione del nuovo Bando per la mobilità Erasmus, affrontando temi di particolare complessità in relazione al contesto pandemico e all'incertezza normativa di riferimento. Ho ritenuto di proporre tale scelta per garantire comunque a studenti e studentesse opportunità di scambio e di studio in ambito europeo.

Nel quadro della mobilità internazionale, in soli tre anni accademici la mobilità studentesca *outgoing* è cresciuta del 59% e quella *incoming* è cresciuta del 51%, espressione degli obiettivi indicati dalla *Governance* nel Piano Strategico e realizzati con il supporto delle nuove strutture dedicate all'internazionalizzazione. Menzione particolare va al successo ottenuto nel bando Erasmus Plus Partner Countries 2019 che, a fronte di una domanda di finanziamento di 17 mete, ne ha ottenute 16 finanziate.

Ho contribuito alle attività amministrativo-gestionali di supporto per l'attrazione dei **Visiting Professors**, che sono passati da 11 nell'a.a. 2013/2014 a 72 posizioni nell'a.a. 2018/2019.

Dal 1 agosto 2018 al 30 dicembre 2019

Direttrice ad interim della Direzione Personale

Nel presidio delle funzioni, ho in particolare coordinato:

- la gestione dei rapporti di lavoro, stipendi, trattamenti retributivi, pensioni, assegni di ricerca, convenzioni in materia di competenza della Direzione
- il personale convenzionato con il servizio sanitario
- le iniziative per il benessere lavorativo.

Nel corso del mio incarico ho condotto le trattative sindacali per la definizione di un complesso e articolato accordo per il **Welfare di Ateneo**, individuando le risorse disponibili nel rispetto dei vincoli normativi di spesa e introducendo la prima esperienza di gestione di istituti altamente innovativi (polizza sanitaria, cruscotto Welfare) a favore del personale tecnico-amministrativo.

Dal 1 gennaio 2014 al 18 maggio 2015

Direttrice ad interim della Direzione Ricerca e Relazioni Internazionali

Nel presidio delle funzioni ho, in particolare:

- promosso e sostenuto, anche attraverso il consolidamento del progetto pilota innovativo CSTF (avviato come Direttrice Amministrativa), **nuovi modelli per l'attrazione e la gestione di finanziamenti della ricerca** fornendo consulenza e assistenza alla presentazione dei progetti nell'ambito dei programmi di ricerca, formazione e cooperazione dell'Unione Europea
- seguito le procedure per la **gestione dei brevetti** e del trasferimento tecnologico
- ricevuto dal MIUR l'incarico di gestione della **UIF – Università italo-francese**, costituita sulla base di un Accordo intergovernativo nel 1998, istituzione di rilievo e ad alta complessità che promuove la collaborazione universitaria e scientifica tra l'Italia e la Francia.

Ho fatto parte della Delegazione Ufficiale per la definizione delle collaborazioni internazionali con gli Atenei di Cina e Russia con i quali sono stati siglati numerosi Accordi.

Ho promosso l'attrazione di studiosi/e e studenti/esse cinesi nell'ambito dei programmi Marco Polo e Turandot.

Dal 1 ottobre 2009 al 30 settembre 2012

Direttrice ad interim della Divisione Documentazione e Comunicazione

Divisione a forte carattere innovativo, per il periodo storico in cui è sorta, istituita con l'obiettivo di promuovere la comunicazione interna e istituzionale, valorizzare il brand di Ateneo, ricomprendendo all'interno di un'unica Divisione tutte le diverse funzioni della comunicazione, a garanzia della piena, tempestiva ed efficace conoscenza a tutta la comunità accademica delle strategie politiche di Ateneo.

Nel corso del mio incarico ho promosso la nascita della prima web radio e web tv dell'Ateneo e la fondazione del magazine on line UniTo News.

Ho curato le campagne di promozione dell'immagine di Ateneo e di apertura delle immatricolazioni e iscrizioni.

Dal 18 maggio 2009 al 14 maggio 2012

Direttrice Amministrativa

Nell'ambito dell'allora vigente normativa sulla dirigenza statale, il direttore amministrativo, gli altri dirigenti e i responsabili delle strutture attuano, per la parte di rispettiva competenza, i programmi deliberati dagli organi accademici, disponendo a tale scopo dei mezzi e del personale ad essi attribuiti dagli organi stessi, e rispondono dei risultati conseguiti, in termini di efficienza nell'impiego delle risorse e di efficacia nella gestione in relazione agli obiettivi prefissati.

Tra le principali attività del mio incarico, segnalo la costituzione e attivazione di una struttura di importante valore strategico per l'Ateneo, posta in capo alla Direzione Amministrativa, denominata *Common Strategic Task Force*, costituita in collaborazione con la Compagnia di San Paolo, e dedicata alla costruzione di un modello fortemente innovativo di acquisizione e gestione delle risorse per il finanziamento della ricerca. Le attività sono state indirizzate al sostegno ai programmi di finanziamento della ricerca, formazione e sviluppo tecnologico dell'UE (informazione, consulenza e assistenza alla presentazione di progetti nell'ambito dei programmi di ricerca, formazione, cooperazione dell'Unione Europea); ai servizi di gestione, management e audit di progetto; alla comunicazione dei risultati ottenuti; allo sviluppo di progetti integrati sulle grandi sfide sociali identificate dall'UE; al trasferimento al sistema produttivo dei giovani in possesso di qualificata esperienza nell'ambito della ricerca; a studi di *best practice* per la promozione dello sviluppo territoriale.

L'esperienza del CSTF ha profondamente modificato l'assetto organizzativo e gestionale precedente, divenendo negli anni successivi struttura consolidata della Direzione Ricerca. Nel corso della esperienza di avvio del progetto, sono stati conseguiti importanti e significativi risultati nel riposizionamento dell'Ateneo per quanto riguarda la capacità di acquisire risorse per la ricerca da finanziamenti europei e il tasso di successo dei

progetti presentati.

Dal 18 maggio 2009 al 31 dicembre 2010

Direttrice ad interim del Centro Rete

Il Centro Reti e Telecomunicazioni (RETE) è un centro d'interesse generale di Ateneo, che opera nel campo della trasmissione dati e della telematica applicata, svolgendo attività di:

- ricerca
- innovazione tecnologica
- servizio trasmissione dati e fonia
- formazione ed aggiornamento nei campi di competenza rivolti sia al proprio personale che a quello di altre strutture.

Sperimenta le nuove tecnologie trasmissive e le nuove apparecchiature elettroniche, per la creazione, lo sviluppo e la gestione di infrastrutture informatiche, sia hardware sia software. Partecipa agli esperimenti nazionali ed internazionali sulle telecomunicazioni e adegua gli impianti esistenti alle nuove tecnologie e alle loro applicazioni.

Nel corso del mio incarico ho assicurato il presidio e lo sviluppo della infrastruttura tecnologica di rete, di importanza strategica per il supporto dei sistemi informativi e della gestione dati.

Dal 1 gennaio 2009 al 17 marzo 2010

Dirigente ad interim della Divisione Area Medica

Nello svolgimento del mio incarico ho collaborato all'istituzione della **Facoltà di Medicina e Chirurgia San Luigi Gonzaga di Orbassano** e alle procedure amministrative e convenzionali per la costituzione delle **prime Aziende Ospedaliere-Universitarie** della Regione Piemonte, a forte caratterizzazione innovativa per modelli gestionali e operativi.

Dal 18 maggio 2009 al 1 luglio 2009

Direttrice ad interim della Divisione Diritto allo Studio

Nel corso del mio incarico ho garantito il presidio nell'erogazione dei premi e delle **borse di studio** a studenti e studentesse, i collegamenti con l'Ente di diritto allo studio, la realizzazione degli esami di stato e il coordinamento dei **Job placement**. Ho contribuito in modo determinante alla costituzione del primo servizio di **counseling** per studenti e studentesse in una realtà universitaria, come anticipazione del successivo e più articolato progetto di Ateneo di Spazio di Ascolto.

Dal 1 gennaio 2006 al 17 maggio 2009

Direttrice Amministrativa Vicaria

Nel presidio delle funzioni, ho in particolare coordinato:

- i processi formativi, promuovendo lo sviluppo delle competenze e la valorizzazione delle professionalità
- i processi connessi con la comunicazione e la promozione dell'Ateneo
- le relazioni sindacali
- la programmazione del Piano Organico di Ateneo.

Tra le principali attività ho contribuito attivamente alla definizione del **primo modello di Piano Organico di Ateneo**, innovativo per le modalità di gestione delle risorse in una logica di sostenibilità complessiva della spesa, curando la pianificazione

delle risorse e la programmazione del reclutamento del personale docente e di ricerca. In tale contesto, ho predisposto il primo **Piano** per la disciplina dei **prepensionamenti** del personale docente, che ha rappresentato il primo esempio di applicazione in ambito universitario.

Ho collaborato all'organizzazione degli **eventi universitari** in occasione delle **Olimpiadi Invernali 2006, Universiadi 2007** e della prima edizione di **Terra Madre**.

Ho organizzato le campagne promozionali del 5xmille negli anni 2007, 2008 e 2009; ho attivato il progetto Università/Regione per la **promozione dell'utilizzo dei mezzi pubblici** da parte del personale universitario. Ho avviato le procedure per la **certificazione di qualità** della struttura di formazione, ricevendo la segnalazione di eccellenza alla IV edizione del Premio Basile istituito dalla 'Associazione Italiana Formatori' il 20 ottobre 2005 a Bologna.

Dal 21 dicembre 2001 al 31 dicembre 2005

Responsabile della Divisione Gestione Risorse Umane e Responsabile ad interim dell'Area Personale

Ho presidiato i seguenti processi:

- reclutamento
- amministrazione del personale
- stipendi e compensi
- pensioni
- formazione
- valorizzazione delle risorse umane.

Nel corso del mio incarico ho riformulato in modo **innovativo il sistema di reclutamento del personale tecnico-amministrativo** dando avvio tra l'altro alla prima sperimentazione di corso-concorso dell'Ateneo ed introdotto il progetto neo-assunti/e per favorire l'inserimento lavorativo e fornire una conoscenza di base sull'organizzazione dell'Ateneo. Ho realizzato la prima sperimentazione di un modello innovativo di gestione del personale basato sulle competenze, costituendo **l'anagrafe delle competenze** e avviando l'analisi e pesatura delle posizioni organizzative di Ateneo.

Nelle funzioni di EP nell'Ateneo ho svolto i seguenti incarichi:

Dal 1 ottobre 1998 al 20 dicembre 2001

Responsabile della Divisione Attività Istituzionali

La Divisione si articolava in 4 Aree:

- area Personale
- area Ricerca e Relazioni Internazionali
- area Nuovi Percorsi Didattici
- area Cliniche e rapporti con il SSN.

Ho svolto funzioni di coordinamento di **complessi processi trasversali** ad aree molto eterogenee pur non possedendo la qualifica dirigenziale; gestendo tra l'altro la delicata fase di **transizione dalla lira all'euro** che ha evidenziato problemi tecnico-giuridici di assoluta peculiarità.

Dal 31 gennaio 1997 al 30 settembre 1998

Responsabile dell'Ufficio di Gabinetto del Rettore

Ho curato per conto del Rettore la trattazione dei principali temi di rilevanza del Rettorato, compresa l'articolata e complessa fase di decongestionamento e decentramento dell'Ateneo che ha determinato la nascita per gemmazione dell'Università degli Studi Piemonte Orientale Amedeo Avogadro.

Dal 2 giugno 1989 al 15 dicembre 1996

Responsabile della Segreteria del Direttore Amministrativo

Ho curato per conto della Direttrice Amministrativa la trattazione tecnico-giuridica dei principali temi di rilevanza della Direzione, compreso il passaggio delle Università all'autonomia funzionale decentrata.

Dal 20 gennaio 1987 al 15 dicembre 1996

Funzionario amministrativo-contabile in servizio presso la Direzione Amministrativa.

INCARICHI RICOPERTI

Incarichi esterni all'Università di Torino

Triennio 2020-23

Organismo Interno di Valutazione

EDISU – Ente Diritto allo Studio del Piemonte

Presidente OIV

Triennio 2020-23

Università degli Studi di Palermo

Componente del Nucleo di Valutazione

2020

Componente della **Commissione Tecnica esterna per l'incarico di Direttore Generale dell'Università degli Studi di Bari**

CO.IN.FO.

CO.IN.FO. è un Ente senza fini di lucro che svolge attività di formazione e ricerca principalmente per il personale che opera nelle Università e nelle Pubbliche Amministrazioni, nato nel marzo 1994 dall'impulso iniziale di sei Università e dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri – Scuola Nazionale dell'Amministrazione. A questi si sono aggiunti numerosi altri Atenei. Alle iniziative organizzate dal CO.IN.FO. hanno finora partecipato circa 60.500 unità di personale.

Negli anni è stata potenziata l'attività di formazione per il Sistema Universitario, in particolare con la creazione di nuove **comunità professionali** ed è stato promosso un ampio coinvolgimento degli Atenei e delle Istituzioni di formazione del Sistema Universitario e delle PA.

Pur non essendo un Consorzio a fini di lucro, a testimonianza dell'ampia adesione alle attività di formazione, si registra negli anni un pareggio di bilancio e negli ultimi esercizi la costituzione di un utile che viene reinvestito per le finalità istituzionali dell'Ente.

Il 2020 si è chiuso con un fatturato di € 670.000, con un utile di €

32.270.

Per il Consorzio interuniversitario sulla Formazione, ho svolto, e tutt'ora svolgo, le seguenti funzioni:

- Dal 31 dicembre 2017 a tutt'oggi
Componente Aggregato della Giunta e Componente dell'Assemblea
- Dal 1 gennaio 2014 al 31 dicembre 2017
Componente della Giunta
- Dal 2014 a tutt'oggi
Componente del Comitato Scientifico nell'ambito della Comunità Professionale "UniCONTRACT - Progetto di presidio permanente delle attività di formazione e aggiornamento specialistico in materia di appalti pubblici".

Triennio 2017-2020

Coordinamento Direttori Generali delle Università (CODAU)

Componente eletto nella Giunta

L'Associazione rappresenta il più alto livello di **Coordinamento dei Direttori Generali**.

Oggi sono 87 gli Atenei che aderiscono all'Associazione, raggiungendo quasi la totalità degli Atenei statali e non statali presenti in Italia.

Come componente di Giunta ho partecipato attivamente alle attività di coordinamento su tematiche di interesse per l'intero sistema universitario portando l'esperienza e la complessità tecnico-gestionale di un Mega-Ateneo quale l'Università di Torino.

Nel corso del mandato sono state avviate **proficue collaborazioni** con il Ministero, con la CRUI, con la Funzione Pubblica e con l'intero sistema delle Amministrazioni pubbliche.

Ho collaborato alla promozione di **progetti di formazione** per il nuovo management delle Università, caratterizzati anche da una componente internazionale grazie alla collaborazione con il *network Humane*.

Durante il mio incarico ho promosso la realizzazione dei **convegni** che si tengono annualmente, individuando in collaborazione con la Giunta le tematiche di maggiore interesse per il sistema universitario e partecipando in qualità di **relatrice**.

Dal 23 settembre 2009 al 26 agosto 2020

Consorzio Piemontese per la Prevenzione e la Repressione del Doping e di altri usi illeciti dei farmaci - Orbassano

Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione e Rappresentante dell'Ateneo nel medesimo Consiglio.

Con la conclusione degli Eventi Olimpici di Torino 2006, il Consorzio è diventato un punto di riferimento a livello regionale, nazionale e internazionale per quanto riguarda l'analisi chimico-clinica, tossicologica e forense e si sta sempre più affermando come centro di eccellenza per la ricerca e la formazione nel campo della lotta all'uso di sostanze dopanti ed illecite sia di uso umano sia di uso veterinario.

Nel corso dei miei mandati è stata effettuata un'opera di razionalizzazione dei costi e di rifunzionalizzazione delle attività del Centro.

Il bilancio 2019 si è chiuso in pareggio; si è registrato nell'anno un incremento del fatturato del 2% a fronte di una riduzione del numero di analisi del 4%, evidenza di maggiore specializzazione delle analisi stesse; in particolare la biologia forense ha avuto un incremento di fatturato del 76%.

23 febbraio 2016 - 22 luglio 2019

Fondazione Fondo Ricerca e Talenti

Rappresentate dell'Università di Torino nel **Consiglio di Amministrazione** della Fondazione è delegata dal 24 maggio 2017 sino al 22 luglio 2019 allo svolgimento dei compiti svolti dal **Direttore Generale** della Fondazione.

La Fondazione nasce nel 2012 su iniziativa dell'Università di Torino e della Fondazione **Cassa di Risparmio di Torino** come **prima fondazione universitaria piemontese** con l'obiettivo di promuovere l'attività di *fundraising* e sostenere progetti a favore dei giovani ricercatori dell'Università degli Studi di Torino. In particolare il Fondo si propone di coadiuvare l'Università nello svolgimento della sua missione di sviluppo della cultura, della ricerca, dell'innovazione, della formazione, di contribuire al potenziamento dei rapporti tra l'Ateneo e il mondo del lavoro e di adoperarsi anche direttamente nella raccolta fondi da destinare agli scopi propri di UniTo, al co-finanziamento di progetti di ricerca nazionali, europei e internazionali, alla promozione dell'alta formazione e all'addestramento alla ricerca.

In quest'ambito ho promosso importanti progetti per la diffusione della cultura sulla **mobilità sostenibile** e per l'implementazione in Ateneo dei **dottorati innovativi** su temi dell'economia circolare e dei big data. Ho curato le campagne di raccolta fondi **5xmille** a favore dell'Ateneo nelle attività di *fundraising*.

Triennio 2014-2017

Istituto Nazionale di Geofisica e Vulcanologia

Componente dell'Organismo Indipendente di Valutazione

In quanto componente del Servizio Nazionale di Protezione Civile, nonché Centro di Competenza del Dipartimento della Protezione Civile, all'INGV è affidata la Sorveglianza della sismicità dell'intero territorio nazionale e dell'attività dei vulcani attivi italiani e dei maremoti nell'area mediterranea.

Triennio 2012-2015

Università degli Studi di Genova

Componente Comitato dei Garanti

Organismo previsto dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro relativo al personale dell'area delle funzioni locali triennio 2016 – 2018 che all'art. 50 prevede l'istituzione del Comitato dei Garanti in materia di responsabilità dirigenziale.

Triennio 2011-2014

Accademia Albertina di Belle Arti – Torino

Componente del Nucleo di Valutazione

Triennio 2011-2014

Istituto Superiore di Studi Musicali Conservatorio di

Musica "Ghedini" – Cuneo
Componente del Nucleo di Valutazione

Dal 22 marzo 2013 al 31 dicembre 2013

Fondazione Collegio Carlo Alberto - Torino

Componente Consiglio di Amministrazione

La Fondazione, ente strumentale della Compagnia di San Paolo e di cui l'Università di Torino è membro Fondatore, persegue lo scopo di promuovere, gestire e potenziare, con l'Università degli Studi di Torino, la ricerca e l'alta formazione nell'ambito delle scienze economiche, politiche e sociali, nonché in aree disciplinari affini. La Fondazione si adopera, inoltre, per la piena valorizzazione, anche attraverso interventi di restauro, ristrutturazione e ampliamento, dei complessi immobiliari di valore storico da essa utilizzati, come sedi delle attività formative, di ricerca e di dibattito scientifico.

A tal fine la Fondazione intraprende ogni attività strumentale, anche intrattenendo rapporti con terzi, inclusi gli enti pubblici.

Nel corso del mio mandato ho proceduto, unitamente al Consiglio, allo sviluppo del ruolo internazionale e al consolidamento delle attività gestionali.

2011

Componente del Tavolo Amministrativo Regione-Università dedicato al progetto Città della Salute e della Scienza di Torino

Ho partecipato con l'Assessorato alla Sanità della Regione Piemonte e l'ARESS – Agenzia Regionale per i Servizi Sanitari, alla ricognizione dei fabbisogni e all'elaborazione progettuale del Master Plan per la realizzazione della Città della Salute e della Scienza di Torino, progetto strategico di rilevanza nazionale.

Incarichi interni all'Università di Torino

Dal 21 novembre 2019 a tutt'oggi

Componente del Comitato di Gestione del Centro "Struttura Universitaria di Igiene e Sicurezza Motorie – SUISM" e Referente diretto del Responsabile Operativo

Il Centro svolge azioni di promozione della salute degli studenti e studentesse, del personale universitario, eroga servizi sanitari nell'ambito della medicina preventiva e dello sport, principalmente alla Comunità universitaria dell'Ateneo; gestisce le strutture, le attrezzature e gli impianti finalizzati alla ricerca e alla didattica dei corsi di studio inerenti le Scienze Motorie; prepara le professionalità di coloro che intendono dedicarsi all'insegnamento delle attività motorie; promuove il progresso delle Scienze Motorie.

Dal 21 novembre 2019 a tutt'oggi

Componente del Comitato di Gestione e Referente diretto del Responsabile Operativo – CLA

È un centro di I livello che si occupa dello sviluppo di competenze linguistiche. Le attività del CLA sono principalmente rivolte a studenti e studentesse, alle strutture interne dell'Ateneo, alle istituzioni universitarie e di ricerca in ambito regionale.

nazionale e internazionale.

Dal 2012 a tutt'oggi

Componente del Comitato Universitario per lo Sport

Dal 2009 a tutt'oggi

Componente della Delegazione di Parte Datoriale

2014-2020

Componente del Comitato di Progetto "Realizzazione di un **cruscotto direzionale integrato** con le banche dati di Ateneo finalizzato alla misurazione degli indicatori (AVA), all'evoluzione di sistemi di pianificazione e alla valutazione della performance". Come componente del Comitato ho contribuito a definire le linee progettuali e di sviluppo del progetto, monitorandone l'evoluzione in una logica di progressiva implementazione e integrazione con gli altri sistemi.

Attualmente i cruscotti sono nella disponibilità dei Dirigenti e dei Direttori di Dipartimento per accompagnare i processi decisionali e di programmazione dei piani triennali

Dal 2009 al 2020

Componente del **Comitato Scientifico del Master** in Diritto della Pubblica Amministrazione

2018 e 2019

Componente **Cabina di Regia** per "misure organizzative sperimentazione Lavoro Agile"

2017

Componente **Cabina di Regia** per la "Gestione del SMVP"

2017

Componente **Cabina di Regia** per Gestione per la "riconfigurazione e omogeneizzazione di servizi forniti"

ISTRUZIONE, FORMAZIONE E ISCRIZIONE ALBI PROFESSIONALI

Istruzione

1992

Laurea in Giurisprudenza conseguita presso l'Università degli Studi di Torino con votazione di 110/110 e lode.

2012

Master in Management delle Aziende Pubbliche e della Aziende di Pubblico Servizio conseguito presso Università Studi di Torino con votazione di 110/110 e lode.

Iscrizione ad Albi

2017

Iscrizione all'**elenco nazionale degli Organismi Indipendenti di Valutazione** (n. 775 di registrazione a far data dal 27 febbraio 2017 – fascia 2).

L'iscrizione, certificata dalla Funzione Pubblica, ha richiesto il possesso di una comprovata esperienza - di almeno 5 anni presso

un'organizzazione pubblica o privata - nei seguenti ambiti:

- **misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale**
- **pianificazione**
- **controllo di gestione**
- **programmazione finanziaria di bilancio**
- **risk management.**

2012

Iscrizione all'**albo dei Giornalisti del Piemonte** – Elenco Pubblicisti dal 9 luglio 2012.

Formazione

in corso

Corso sul “Ciclo della Gestione della Performance” strutturato in 5 moduli in modalità webinar, organizzato dall'**Associazione Professionale Italiana dei Consulenti di Management – APCO** (accreditata dalla SNA, la Scuola Nazionale dell'Amministrazione).

Dal 2020 a tutt'oggi

Corso di perfezionamento in lingua inglese riservato ai dirigenti di UniTo della durata di 45 ore tenuto da docenti del CLA.

2020

Percorso formativo rivolto al personale dirigenziale dell'Università degli Studi di Torino in ambito giuridico.

2020

Formazione manageriale in materia di misure e azioni per fronteggiare “*Emergenza Covid-19 sulla responsabilità erariale e obbligo denuncia alla Corte dei Conti*”.

2020

Formazione in materia di Salute e Sicurezza per Dirigenti presso Università Studi di Torino.

2019

Partecipazione alla formazione manageriale per dirigenti per guidare il processo di cambiamento presso l'Ateneo di Torino.

Dal 2017 al 2019

Formazione professionale in qualità di giornalista su: “*Breaking News: The Remaking of Journalism and Why It Matters Now*” presso la sede degli Ordini dei Giornalisti in Torino.

22 novembre 2018

Formazione professionale, in qualità di giornalista, su: “*The democratization of media and the trust economy*” presso la sede degli Ordini dei Giornalisti in Roma.

2 ottobre 2017

Formazione professionale, in qualità di giornalista, su: “*La corretta cronaca sul femminicidio*” presso la sede degli Ordini dei Giornalisti in Roma.

6 giugno 2017

Formazione professionale, in qualità di giornalista, su: *“Giornalismo di approfondimento all'epoca dei social media”* presso la sede degli Ordini dei Giornalisti in Roma.

19 maggio 2017

Formazione professionale, in qualità di giornalista, su: *“Internet: manipolazione o trasparenza?”* presso la sede degli Ordini dei Giornalisti in Roma.

10 aprile 2017

Formazione professionale, in qualità di giornalista, su: *“The democratization of media and the trust economy”* presso la sede degli Ordini dei Giornalisti in Roma.

Dal 2016 al 2017

Formazione in materia di benessere organizzativo nell'ambito della valutazione dello stress lavoro-correlato e della qualità della vita organizzativa presso l'Ateneo di Torino.

2014

Formazione in materia di Salute e Sicurezza per Dirigenti presso Università Studi di Torino.

2009 e 2010

Formazione sulle tematiche della contrattazione collettiva e i nuovi modelli di contrattazione.

2007 e 2008

Formazione su *“Essere leader nell'Università che cambia”* organizzato da SUM Scuola di Management in Milano.

1992

Culture della materia in Scienza delle Finanze e Contabilità Pubblica – Facoltà di Giurisprudenza – Università degli Studi di Torino

CONOSCENZE RILEVANTI, CAPACITÀ E COMPETENZE

COMPETENZE ORGANIZZATIVE

Lo svolgimento di numerosi incarichi in molteplici ambiti professionali (personale, didattica, ricerca, bilancio, infrastrutture), l'ampiezza ed estensione delle esperienze maturate in oltre trent'anni di attività, di cui oltre 10 da Direttrice Amministrativa prima e Direttrice Generale poi, in un contesto di elevata complessità che caratterizza in modo specifico l'Università di Torino, mi ha consentito di acquisire solide competenze nella gestione complessiva di organizzazioni delle dimensioni di un Mega-Ateneo.

Ho affrontato temi di elevata complessità tecnico-organizzativa e negoziale-relazionale che hanno sviluppato forti capacità di visione strategica, di *problem solving* ed elevata propensione all'innovazione.

Le competenze acquisite in tale contesto, unitamente ai percorsi di

studi e formazione continua, hanno contribuito a determinare per tutta la durata dell'incarico trend fortemente positivi di tutti gli indicatori caratterizzanti l'attività gestionale e dei servizi.

COMPETENZE TECNICHE

Management

Le dimensioni e complessità di gestione di un Mega-Ateneo, mi hanno consentito di maturare nel corso dei molteplici incarichi di direzione e responsabilità, una significativa esperienza e competenza, nell'ambito della gestione finanziaria e di bilanci, della programmazione e pianificazione, dello sviluppo e monitoraggio dei processi, del personale e dei contratti.

Credo profondamente nella funzione innovativa della cultura della qualità che ho promosso e presidiato nel corso del mio incarico, aderendo al progetto *Good Practice* e inserendo la valutazione della *customer* nel processo di miglioramento continuo dei servizi.

Ho realizzato profonde e radicali innovazioni organizzative e gestionali, sulla base degli indirizzi espressi dagli Organi di Governo.

Per rafforzare le competenze acquisite "sul campo" con gli incarichi di gestione di strutture altamente complesse, e completare la formazione in ambito giuridico conseguita con la laurea in Giurisprudenza, con una tesi in Scienze delle Finanze, ho frequentato nel 2012 il Master in Management delle Aziende Pubbliche e di Pubblico Servizio con una tesi finale su: "Il Bilancio Unico: disciplina normativa e ipotesi di applicazione all'Università di Torino".

Ho potuto così approfondire i modelli di gestione di grandi organizzazioni pubbliche, le innovazioni di carattere tecnico-giuridico, di sviluppo dei progetti e della gestione del personale.

Conoscenze dei Sistemi e delle metodologie di pianificazione e misurazione e di valutazione della performance nella Pubblica Amministrazione.

Possiedo una ottima conoscenza nel settore avendo introdotto in Ateneo i principali processi di valutazione del personale dirigenziale, tecnico-amministrativo e di misurazione della performance organizzativa ed individuale.

L'Ateneo di Torino è stato fra i primi Atenei italiani ad adottare nel 2015 il Documento di Programmazione Integrata. Il percorso per la redazione del Documento è stato presentato dalla sottoscritta come *best practice* nell'Assemblea Generale dei Direttori Generali in occasione dell'Assemblea Generale CODAU: "Assicurazione della Qualità, Programmazione e Politiche di Ateneo", Roma La Sapienza, 22 febbraio 2018.

Competenze giuridiche e conoscenza della legislazione e del sistema universitario

Ho conseguito la laurea in Giurisprudenza, maturato l'esperienza di cultrice della materia per il corso di Scienze delle Finanze della Facoltà di Giurisprudenza di Torino, sono componente del Consiglio Scientifico del Master in Diritto della Pubblica Amministrazione e componente del Comitato Scientifico della comunità professionale UniCONTRACT.

Nel tempo ho approfondito e curato la formazione e sviluppato

competenze giuridiche trasversali per la gestione di enti pubblici, maturato esperienze significative in molteplici settori. Ho tenuto corsi di formazione in ambito universitario su materie giuridiche.

Per la formazione acquisita e per l'esperienza trentennale in un Mega-Ateneo di alta complessità sono una profonda conoscitrice della legislazione, del sistema universitario e dei meccanismi di programmazione (ho presidiato e coordinato le attività di PRO3 e redatto, prima fra le Università, il Piano Integrato) e di finanziamento nazionali ed internazionale.

Sistemi informativi

Ho maturato esperienze nello sviluppo delle architetture dei sistemi informativi, delle infrastrutture tecnologiche e di rete, in un ambito universitario caratterizzato dall'alta complessità di un Mega-Ateneo, dirigendo il Centro Rete di Ateneo e collaborando prima con il CSI e poi con il Cineca all'implementazione dei sistemi informativi nell'Ateneo e allo sviluppo dei servizi online.

COMPETENZE COMPORTAMENTALI/RELAZIONALI

Ho gestito importanti progetti di innovazione, con la propensione al continuo miglioramento dei processi in una logica di qualità e di orientamento al servizio, dimostrando capacità di:

- ricercare e adottare costantemente una visione complessiva e sistemica del proprio lavoro attraverso una visione strategica
- guidare e ispirare gli altri, essere punto di riferimento, esercitando un ruolo di forte leadership, sviluppando e trasferendo competenze
- gestire situazioni di confronto e condurre trattative che richiedono mediazione e negoziazione in una logica di ricomposizione delle posizioni emerse su temi di elevata complessità tecnica e di impatto gestionale
- gestire e valorizzare delle risorse umane, cogliendo i punti di forza e gli ambiti di specifica competenza
- analizzare situazioni nuove e complesse, valutando opportunità, impatti e rischi; proporre, incoraggiare e sviluppare soluzioni innovative.

Ho forte il senso di responsabilità sociale della funzione pubblica che ritengo essere un tratto fondamentale della cultura organizzativa in ambito pubblico. Ho sviluppato la consapevolezza che l'Istituzione è in grado di realizzare le proprie finalità solo all'interno di un'ampia rete di relazioni inter-istituzionali e pertanto agisco in prima persona per costruire e arricchire un ampio network di relazioni nel contesto in cui opero, allargando e promuovendo tra i colleghi e le colleghe tale comportamento proattivo.

CONOSCENZE LINGUISTICHE

Conoscenza della lingua inglese, livello B2.

PARTECIPAZIONE A CONVEGNI E CONFERENZE

CODAU – partecipazione e relazioni ai Convegni annuali:

- convegno annuale 2019, con un mio intervento su "Un'università aperta al mondo: le dimensioni dell'internazionalizzazione"
- convegno annuale 2018, con un mio intervento su:

- “Università e innovazione un’agenda per lo sviluppo”
- convegno annuale 2017, con un mio intervento su: "Programmazione Integrata e Performance"
- convegno annuale 2016, con un mio intervento su: “La riforma del sistema universitario”
- convegno annuale 2015, con un mio intervento su: “Università, impresa, società e territorio”
- convegno annuale 2014 su “fare meglio per fare di più”
- convegno annuale 2013 su “Il paese, la ricerca e la formazione”
- convegno annuale 2012, su “Finita la stagione dell’autonomia?”
- convegno annuale 2011 “La storia siamo noi... saremo noi?”
- convegno annuale 2010, su “In quale direzione?”

CODAU – partecipazione e relazioni alle **Assemblee nazionali**; si segnalano in particolare:

- assemblea del CODAU, del 4 febbraio 2021 su Approvazione del budget dell'esercizio 2021. Al termine dell'assemblea si è tenuto un Webinar aperto ai direttori generali e ai dirigenti degli atenei, nonché ai responsabili degli uffici delle risorse umane, nel quale sono stati presentati i risultati dell'indagine Deloitte-CODAU sui sistemi di gestione e sviluppo delle risorse umane cui l'Università di Torino ha aderito portando il contributo e l'esperienza di un Mega-Ateneo
- assemblea Generale CODAU - Telematica, 25 settembre 2020 per elezioni CODAU triennio 2020-2023
- assemblea generale CODAU - 5 luglio 2019 Roma su “La trasformazione digitale nei processi formativi: verso quale Università? Quali sfide organizzative?”
- assemblea Generale CODAU "A quasi 10 anni dalla Riforma Gelmini: analisi e riflessioni per il futuro dell'Università" Roma, 16 maggio 2019
- assemblea Generale CODAU L'Assicurazione della Qualità oltre l'accreditamento – 22 febbraio 2018 – Roma Sapienza. Relatrice con l'intervento “Assicurazione della Qualità, programmazione e politiche di Ateneo”

Convegno Nazionale dei Responsabili Amministrativo-gestionali delle Università (R.A.U.)

Partecipazione come relatrice al “Convegno Nazionale dei Responsabili Amministrativo-gestionali delle Università (R.A.U.)”

– organizzato annualmente come occasione di confronto e di crescita tra i colleghi e le colleghe che hanno ruoli di responsabilità e di riferimento nelle organizzazioni universitarie:

- 2019 Palermo, 9-11 ottobre *Università 5.0 dalla gestione della complessità alla creazione di valore pubblico*
- 2018 Torino, 10-12 ottobre *L'Università tra etica, legalità e comunicazione*
- 2017 Lecce, 20-22 settembre *Nuove sfide e opportunità per il sistema universitario italiano: la terza missione*
- 2016 Firenze, 21-23 settembre *L'Università italiana fra strategie, performance e adempimenti*
- 2015 Genova, 7-9 ottobre *Nuovi assetti organizzativi delle Università*

CO.IN.FO – corsi di formazione tenuti:

- corso di formazione “Le Segreterie Studenti 2.0” - Università degli Studi di Torino, 1 dicembre 2015: “Il nuovo ruolo delle Segreterie Studenti esperienze a confronto: Università dell’Aquila, Università di Milano Bicocca, Università di Torino”
- incontro UniCOM 2020 - su “Eventi: criticità e opportunità. Le prospettive degli organi di governo”
- corso di formazione “Bilancio di genere e bilancio sociale” Università degli Studi di Torino
- presentazione dei risultati MAPRO 2019/2020 – 23 giugno 2020 in modalità da remoto
- convegno del Ventennale Co.In.Fo. “Percorsi formativi tra esperienze e prospettive”, 7 novembre 2014 presso l’Aula Magna del Rettorato dell’Ateneo.
- Adesione dal 2001 al network *Humane – Heads of University management and Administration in Europe* e ad attività seminariali.
- Convegno relativo al progetto Wellness@Work for Unito – Università degli Studi di Torino – 2 ottobre 2020 – Aula Magna Cavallerizza in Torino.
- Notte dei Ricercatori: Pregiudizi di genere: Quanto ci sei? Iniziativa promossa e co-finanziata dalla Commissione Europea, all'interno del Programma Quadro per la Ricerca e l'Innovazione Horizon 2020.
- Conferenza “Da grande voglio lavorare nella Pubblica Amministrazione” presso Collegio Einaudi – 29 aprile 2020.
- “V Convegno nazionale, La Medicina di Genere” – 5 aprile 2019 presso AOU Città della Salute e della Scienza di Torino.
- “Convegno dal Gap di genere ai GEP: il soffitto di cristallo in accademia tra discriminazioni persistenti e prospettive di equità” 14 marzo 2019, Torino.
- “Sviluppare le professionalità in Unito” – 13 marzo 2019, Torino.
- Testimonial delle manifestazioni Just The Woman I Am sin dagli inizi sino a tutt’oggi di cui sono stata co-ideatrice. Tutt’oggi collaboro per la realizzazione con il CUS Torino e gli enti del territorio. La VII edizione nel 2020 non si è potuta tenere a causa dell’emergenza in corso. Per il 2021 si sono messe a punto modalità di partecipazione condivisa con tutta la cittadinanza nel rispetto delle norme atte a contenere il contagio.
L’ultimo evento realizzato è la VI edizione – 3 marzo 2019.
- “Il laureato in Scienze Motorie come nuovo attore nella sanità pubblica” – anno 2019, Asti presso UNI –Astiss Polo Universitario.

- Convegno finale del Progetto europeo "USV-React, università a sostegno delle vittime di violenza – 21 febbraio 2018 – Castello del Valentino.
- "Guidare il cambiamento – ruolo dei Dirigenti" anno 2017.
- Convegno I CARE. Riconoscere e reagire alla violenza maschile contro le donne - organizzazione a cura del CIRSD, CUG dell'Università di Torino e CUG del Politecnico di Torino., 24 novembre 2017.

PUBBLICAZIONI

- Pubblicazione sul *"Progetto job evaluation nell'Università di Torino"* – CODAU 2011
- Pubblicazione del volume *"Programmazione Integrata e Performance"* – CODAU 2016

ALLEGATO 1) Relazione con le esperienze significative e i risultati individuali e aziendali ottenuti

La sottoscritta dichiara di essere consapevole delle conseguenze derivanti da dichiarazioni mendaci ai sensi dell'art. 76 del DPR 445/2000. Esprime il proprio consenso al trattamento dei dati personali nel rispetto delle finalità e modalità di cui al Regolamento UE 679/2016 ed al D.Lgs 196/2003 e s.m.i.

Torino, 25 febbraio 2021

Loredana Segreto |