



LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELLA STRUTTURA GESTIONALE

**RELAZIONE
ESERCIZIO 2018**





UNIVERSITÀ
di **VERONA**

INDICE

1.	PREMESSA.....	4
2.	SINTESI DELLE INFORMAZIONI D'INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI.....	5
2.1	IL CONTESTO ESTERNO DI RIFERIMENTO	6
2.2	LE RISORSE INTERNE	7
3.	RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI	12
3.1.	IL POSIZIONAMENTO DELL'ATENEO	12
3.2.	SODDISFAZIONE DELL'UTENZA SUI SERVIZI EROGATI.....	12
3.3.	RISULTATI RAGGIUNTI SU OBIETTIVI OPERATIVI.....	15
	AREA STRATEGICA: RICERCA SCIENTIFICA.....	17
	AREA STRATEGICA: DIDATTICA	19
	AREA STRATEGICA: TERZA MISSIONE	23
	FATTORE QUALIFICANTE: PERSONE.....	28
	FATTORE QUALIFICANTE: INFRASTRUTTURE.....	33
	FATTORE QUALIFICANTE: EFFICIENZA GESTIONALE.....	37
3.4.	PERFORMANCE INDIVIDUALE.....	56
3.5.	PREMIALITÀ PER LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	61
4.	IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	62
5.	AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE	62
	ALLEGATO 1 - SINTESI RISULTATI ORDINATI PER OBIETTIVO STRATEGICO	64
	ALLEGATO 2 – SINTESI RISULTATI ORDINATI PER STRUTTURA	69
	ALLEGATO 3 - SERVIZI EROGATI, RISORSE ASSEGNATE E VOLUMI GESTITI PER STRUTTURA	75

1. PREMESSA

Il **Piano integrato della Performance della struttura gestionale 2019-2021**¹ rappresenta un'importante componente attuativa di una programmazione di più ampio respiro, che prende le mosse dal **Piano Strategico di Ateneo 2016-2019**: la **Programmazione Integrata d'Ateneo**.

Dal Piano Strategico derivano le **Politiche settoriali**, che per area (Ricerca, Didattica e Terza Missione) e obiettivo strategico definiscono le modalità attraverso cui l'Ateneo vuole raggiungere i risultati, la **Programmazione dell'offerta formativa** e le **Politiche di reclutamento del personale**.

Documenti attuativi delle politiche settoriali sono i **Piani degli obiettivi di Dipartimento/Scuola (PODS)**, che traducono in azioni le strategie in tema di Didattica, Ricerca e Terza missione, per una maggiore convergenza tra le politiche complessive dell'Ateneo e le decisioni strategico-operative di Dipartimenti e Scuole.

Per quanto riguarda la struttura gestionale, l'Ateneo si ispira al **ciclo di gestione della performance** disciplinato dal D. Lgs. 150/2009, che si articola in diverse fasi, quali la definizione e l'assegnazione degli obiettivi, il collegamento tra gli obiettivi e le risorse, il monitoraggio e l'attivazione di eventuali interventi correttivi, la misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, l'utilizzo dei sistemi premianti.

Ciò avviene mediante l'adozione a inizio anno del **Piano integrato della Performance della struttura gestionale**, con cui l'Ateneo individua le linee di sviluppo dell'attività tecnica e amministrativa e definisce puntualmente gli obiettivi operativi, in attuazione del Piano Strategico e delle Politiche settoriali in interrelazione con i PODS, ed integrato con la **Programmazione economico-finanziaria** (Bilancio preventivo). Il Piano integrato della Performance, infine, tiene conto anche delle politiche di trasparenza, di prevenzione della corruzione e sui conflitti di interesse intraprese dall'Ateneo, tenendone conto in specifici obiettivi operativi e rinviando, per tutti i dettagli, al **Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza**.

Per monitorare e valutare le attività realizzate, l'Ateneo adotta annualmente il **Sistema di misurazione e valutazione della performance**, che fotografa lo schema logico e gli ambiti di applicazione, definisce le metodologie e le modalità ed esplicita le fasi e gli attori del processo.

Al termine del ciclo di gestione della performance, l'Ateneo è chiamato a rendicontare i risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai cittadini, agli utenti e ai destinatari dei servizi, attraverso la **Relazione sulla performance**. Tale documento, da adottare entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello di realizzazione delle attività, evidenzia a consuntivo i risultati conseguiti dall'Ateneo nell'anno precedente, con riferimento agli obiettivi definiti nel Piano Integrato della Performance della struttura gestionale, tenuto conto delle raccomandazioni proposte dal Nucleo di Valutazione, in occasione della periodica relazione – in qualità di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) – sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni. La Relazione vuole inoltre rendere trasparenti i risultati organizzativi e individuali conseguiti, a fronte delle risorse impiegate.

¹ Il Piano Performance è redatto in ottemperanza al D. Lgs. n. 150/2009 ed alle successive deliberazioni delle competenti autorità nazionali in materia (CIVIT, ANAC ed ANVUR), con particolare riferimento alle Linee guida ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della Performance del luglio 2015 ed alla nota di indirizzo ANVUR sul Ciclo della Performance 2018-2020 del 20 dicembre 2017.

2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI D'INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI

Finalità istituzionali dell'Università sono la formazione degli studenti, per un loro inserimento qualificato nel mondo del lavoro, la produzione di conoscenza di elevato livello scientifico e quella che è stata definita come Terza missione, cioè l'applicazione diretta, la valorizzazione e l'impiego della conoscenza per contribuire allo sviluppo sociale, culturale ed economico della società.

L'Ateneo di Verona è articolato in 12 Dipartimenti, a loro volta afferenti a 4 macro aree scientifico-disciplinari: Scienze Giuridiche ed Economiche, Scienze Umanistiche, Scienze della Vita e della Salute, Scienze ed Ingegneria; è un'istituzione composta da oltre 23.000 studenti e circa 1.500 tra docenti, ricercatori e personale tecnico-amministrativo.

I poli universitari veronesi sono al momento in gran parte distribuiti nella città:

- Veronetta (Polo Umanistico ed Economico);
- Borgo Roma (Polo Scientifico e Medico);
- Centro (Polo Giuridico);
- Borgo Venezia (Polo delle Scienze Motorie).

Sono, inoltre, attive sedi didattiche e scientifiche in altre zone del Veneto e delle regioni limitrofe, come a San Pietro in Cariano (VR), Legnago (VR), Vicenza, Trento, Ala (TN), Rovereto (TN) e Bolzano.

L'offerta formativa consiste in 63 corsi di laurea (29 corsi triennali, 30 corsi magistrali - di cui 8 erogati interamente in lingua inglese - e 4 corsi a ciclo unico), 24 master, 32 corsi di perfezionamento e 15 corsi di aggiornamento professionale, 38 scuole di specializzazione di area sanitaria e 1 scuola di specializzazione per le professioni legali, 4 scuole di dottorato, 18 corsi di dottorato di ricerca, di cui 14 di Ateneo, 3 interateneo e uno internazionale.

Si riporta di seguito una sintesi di dimensioni e articolazione organizzativa dell'Ateneo.

Studenti A.A. 2018/2019

- 23.320 iscritti
- 6.847 immatricolati
- 4.884 laureati (Anno 2018)

Strutture accademiche

- ❖ 12 Dipartimenti
- ❖ 3 Scuole
- ❖ 41 Collegi didattici a fronte di 63 Corsi di studio
- ❖ 7 Commissioni paritetiche
- ❖ 18 Corsi di dottorato e 4 Scuole di dottorato
- ❖ 7 Centri

Struttura gestionale

- ❖ 6 Direzioni
- ❖ 2 strutture in staff alla Direzione Generale
- ❖ 2 Biblioteche centralizzate

Personale (*Organici dell'ultimo triennio*)

Personale al 31.12.2016	Personale al 31.12.2017	Δ	Personale al 31.12.2018	Δ
☐ 715 docenti , di cui:	☐ 709 docenti , di cui:	-0,84%	☐ 726 docenti e ricercatori , di cui:	+2,4%
➤ 171 professori ordinari	➤ 171 professori ordinari	=	➤ 167 professori ordinari	-2,34%
➤ 265 professori associati	➤ 266 professori associati	0,38%	➤ 292 professori associati	+9,77%
➤ 1 professore straordinario TD	➤ 0 professori straordinari TD	-100,00%	➤ 0 professori straordinari TD	=
➤ 212 ricercatori	➤ 191 ricercatori	-9,91%	➤ 150 ricercatori	-21,47%
➤ 41 ricercatori a TD tipo A	➤ 48 ricercatori a TD tipo A	17,07%	➤ 58 ricercatori a TD tipo A	+20,83%
➤ 25 ricercatori a TD tipo B	➤ 33 ricercatori a TD tipo B	32,00%	➤ 59 ricercatori a TD tipo B	+78,79%
☐ 724 unità di personale dirigente e TA di cui:	☐ 728 unità di personale dirigente e TA di cui:	0,55%	☐ 747 unità di personale dirigente e TA di cui:	+2,61%
➤ 6 dirigenti	➤ 7 dirigenti	16,67%	➤ 8 dirigenti	+14,29%
➤ 689 unità di personale TA	➤ 685 unità di personale TA	-0,58	➤ 704 unità di personale TA	+2,77%
➤ 29 unità di personale TA TD	➤ 36 unità di personale TA TD	24,14%	➤ 35 unità di personale TA TD	-2,78%
☐ 39 collaboratori ed esperti linguistici (CEL) , di cui:	☐ 40 collaboratori ed esperti linguistici (CEL) , di cui:	2,56%	☐ 39 collaboratori ed esperti linguistici (CEL) , di cui:	-2,50%
➤ 27 CEL a TI	➤ 31 CEL a TI	14,81%	➤ 28 CEL a TI	-9,68%
➤ 12 CEL a TD	➤ 9 CEL a TD	-25,00%	➤ 11 CEL a TD	+22,22%

2.1 Il contesto esterno di riferimento

L'Ateneo opera in un contesto caratterizzato da continui cambiamenti ed innovazioni normative, che influenzano molte attività e processi negli ambiti della didattica, della ricerca, della terza missione e della gestione.

I principali ambiti caratterizzati da particolari disposizioni normative, che comportano vincoli ed opportunità per l'Università sono così sintetizzabili:

- ☐ Modello di riparto del Fondo di Finanziamento Ordinario;
- ☐ Turn-over e programmazione del personale;
- ☐ Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento (AVA);
- ☐ Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR);
- ☐ Pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni;
- ☐ Sistema di contabilità economico-patrimoniale, contabilità analitica e bilancio unico;
- ☐ Digitalizzazione e dematerializzazione di documenti e processi;
- ☐ Raccordo fra Agenzie Nazionali di Valutazione (ANVUR, ANAC, Dipartimento della Funzione Pubblica).

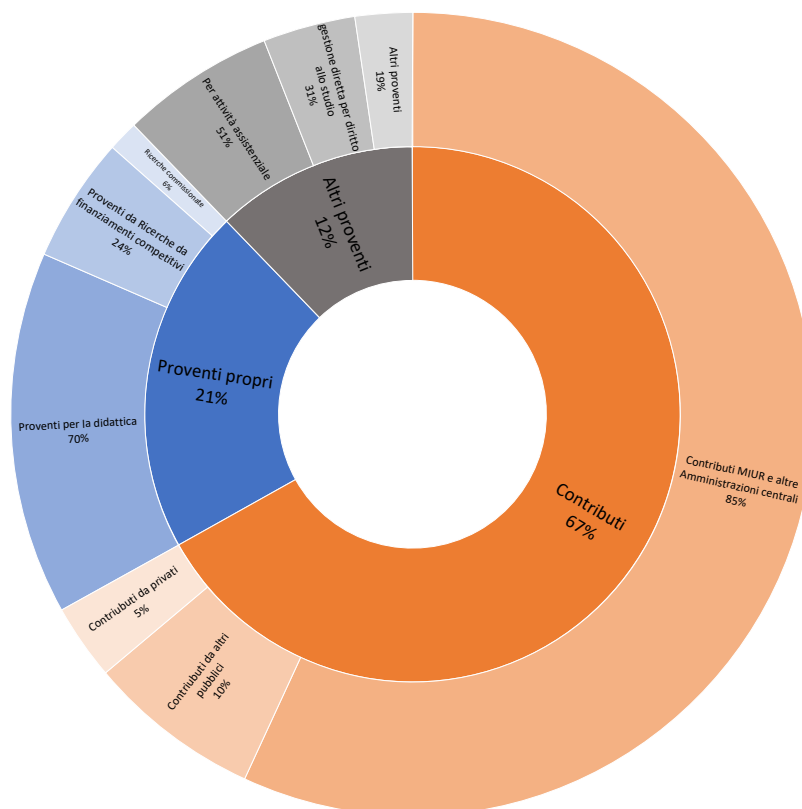
L'Università è profondamente inserita nel territorio, con buone relazioni con il sistema scolastico, guarda al futuro attraverso un continuo rafforzarsi del legame tra offerta formativa e mondo del lavoro e punta a realizzare strutture e servizi sempre più adeguati ed accoglienti.

2.2 Le risorse interne

Di seguito viene proposto un quadro sintetico delle risorse finanziarie ed umane (personale docente e ricercatore, dirigente, amministrativo e tecnico) disponibili in Ateneo.

Risorse finanziarie

I proventi operativi registrati nell'esercizio 2018, rappresentati nel grafico sottostante, sono pari a 215 milioni di euro e derivano per il 67% da contributi Ministeriali (85%) e di altri enti pubblici (10%) e privati (5%), per il 21% da proventi propri e per il 12% da fonti diverse.



Nella tabella successiva sono presentati i dati di dettaglio del personale assegnato ai singoli dipartimenti, nonché la composizione per genere ed età media.

Risorse umane

Il **personale docente** è costituito complessivamente da 726 unità (31.12.2018).

	DIPARTIMENTO	Ruolo	Personale al 31/12/2018				Età Media		
			M	F	Totale	%	M	F	Totale
MACROAREA DI SCIENZE DELLA VITA E DELLA SALUTE	Diagnostica e sanità pubblica	Ordinari	10	3	13	25%	61	59	61
		Associati	12	7	19	37%	59	50	55
		Ricercatori	3	8	11	21%	52	51	51
		Ricercatori a TD	3	6	9	17%	37	39	38
		Totale	28	24	52	100%	56	49	53
	Medicina	Ordinari	14	1	15	22%	58	53	58
		Associati	17	5	22	33%	54	53	54
		Ricercatori	5	14	19	28%	58	51	53
		Ricercatori a TD	7	4	11	16%	37	41	38
		Totale	43	24	67	100%	53	50	52
	Neuroscienze, biomedicina e movimento	Ordinari	15	5	20	22%	57	62	58
		Associati	17	16	33	36%	52	51	51
		Ricercatori	12	13	25	27%	54	51	52
		Ricercatori a TD	6	8	14	15%	42	41	41
		Totale	50	42	92	100%	53	50	52
	Scienze chirurgiche, odontostomatologiche e materno-infantili	Ordinari	14		14	23%	60		60
		Associati	22	5	27	44%	55	49	54
		Ricercatori	12	3	15	24%	52	52	52
		Ricercatori a TD	3	3	6	10%	38	37	38
		Totale	51	11	62	100%	55	46	53
	Macroarea	Ordinari	53	9	62	23%	59	60	59
		Associati	68	33	101	37%	55	50	53
		Ricercatori	32	38	70	26%	54	51	52
		Ricercatori a TD	19	21	40	15%	38	40	39
		Totale	172	101	273	100%	54	49	52
MACROAREA DI SCIENZE ED INGEGNERIA	Biotecnologie	Ordinari	9	3	12	24%	59	62	60
		Associati	13	9	22	43%	48	48	48
		Ricercatori	4	5	9	18%	50	43	46
		Ricercatori a TD	4	4	8	16%	38	40	39
		Totale	30	21	51	100%	50	47	49
	Informatica	Ordinari	14	3	17	24%	57	55	57
		Associati	17	8	25	36%	47	47	47
		Ricercatori	6	4	10	14%	49	47	48
		Ricercatori a TD	14	4	18	26%	40	38	39
		Totale	51	19	70	100%	48	46	48
	Macroarea	Ordinari	23	6	29	24%	58	58	58
		Associati	30	17	47	39%	48	48	48
		Ricercatori	10	9	19	16%	49	45	47
		Ricercatori a TD	18	8	26	21%	39	39	39
		Totale	81	40	121	100%	49	47	48

DIPARTIMENTO		Ruolo	Personale al 31/12/2018				Età media		
			M	F	Totale	%	M	F	Media
MACROAREA DI SCIENZE GIURIDICHE ED ECONOMICHE	Economia aziendale	Ordinari	9	6	15	29%	59	54	57
		Associati	13	6	19	37%	46	48	47
		Ricercatori	2	7	9	18%	50	41	43
		Ricercatori a TD	2	6	8	16%	47	37	40
		Totale	26	25	51	100%	51	45	48
	Scienze economiche	Ordinari	8	2	10	22%	52	57	53
		Associati	14	4	18	40%	48	48	48
		Ricercatori	3	5	8	18%	56	47	50
		Ricercatori a TD	5	4	9	20%	37	35	36
		Totale	30	15	45	100%	48	45	47
	Scienze giuridiche	Ordinari	9	5	14	26%	53	53	53
		Associati	19	5	24	45%	47	48	47
		Ricercatori	5	5	10	19%	42	50	46
		Ricercatori a TD	1	4	5	9%	41	38	39
		Totale	34	19	53	100%	48	48	48
	Macroarea	Ordinari	26	13	39	26%	55	54	54
		Associati	46	15	61	41%	47	48	47
		Ricercatori	10	17	27	18%	48	45	46
		Ricercatori a TD	8	14	22	15%	40	37	38
		Totale	90	59	149	100%	49	46	48
MACROAREA DI SCIENZE UMANISTICHE	Cultura e civiltà	Ordinari	1	8	9	19%	63	64	63
		Associati	12	11	23	48%	53	54	53
		Ricercatori	1	7	8	17%	50	50	50
		Ricercatori a TD	4	4	8	17%	37	45	41
		Totale	18	30	48	100%	54	53	54
	Lingue e letterature straniere	Ordinari	13	5	18	26%	50	58	57
		Associati	19	11	30	43%	51	52	51
		Ricercatori	5	7	12	17%	44	49	48
		Ricercatori a TD	4	5	9	13%	38	34	36
		Totale	41	28	69	100%	47	50	49
	Scienze umane	Ordinari	6	4	10	15%	62	64	63
		Associati	17	13	30	45%	50	52	51
		Ricercatori	5	9	14	21%	49	54	52
		Ricercatori a TD	6	6	12	18%	41	42	42
		Totale	34	32	66	100%	51	52	51
	Macroarea	Ordinari	20	17	37	20%	62	61	61
		Associati	48	35	83	45%	51	52	52
		Ricercatori	11	23	34	19%	49	51	50
		Ricercatori a TD	14	15	29	16%	39	41	40
		Totale	93	90	183	100%	51	52	52
Ateneo - Ruoli		Ordinari	122	45	167	23%	58	58	58
		Associati	192	100	292	40%	51	50	51
		Ricercatori	63	87	150	21%	51	49	50
		Ricercatori a TD	59	58	117	16%	39	39	39
		Totale	436	290	726	100%	51	49	50
Ateneo - Macroaree		Scienze della vita e della salute	172	101	273	38%	54	49	52
		Ingegneria e scienze	81	40	121	17%	49	47	48
		Scienze giuridiche ed economiche	90	59	149	21%	49	46	48
		Scienze umanistiche	93	90	183	25%	51	52	52
		Totale	436	290	726	100%	51	49	50

Il **personale dirigente e tecnico-amministrativo**, di ruolo e a tempo determinato, è costituito da 747 unità, alla data del 31.12.2018. Nella tabella successiva figurano i dati di dettaglio del personale assegnato alle varie strutture nonché la composizione per genere ed età media.

STRUTTURA		Personale al 31/12/2018				Età media		
		M	F	Totale	%	M	F	Media
DIREZIONI	Direzione Generale (uffici di Staff)	12	31	43	8%	44	46	45
	Direzione Comunicazione e governance	15	19	34	7%	46	47	47
	Direzione Didattica e servizi agli studenti	29	108	137	26%	46	47	47
	Direzione Risorse umane	10	30	40	8%	47	47	47
	Direzione Amministrazione e finanza	9	50	59	11%	47	46	46
	Direzione Sistemi informativi e tecnologie	53	15	68	13%	46	48	46
	Direzione Tecnica e logistica	40	39	79	15%	51	54	52
	Sistema Bibliotecario d'Ateneo	18	42	60	12%	55	51	52
Totale		186	334	520	100%	48	48	48
DIPARTIMENTI / SCUOLE	Diagnostica e sanità pubblica	13	23	36	19%	45	48	47
	Medicina	11	29	40	21%	50	50	50
	Neuroscienze, biomedicina e movimento	17	34	51	27%	51	50	50
	Scienze chirurgiche, odontostomatologiche e materno-infantili	9	10	19	10%	48	49	48
	Scuola di Medicina e Chirurgia		1	1	1%		54	54
	Biotechnologie	4	8	12	6%	48	51	50
	Informatica	2	3	5	3%	58	42	48
	Economia aziendale		3	3	2%		55	55
	Scienze economiche		3	3	2%		48	48
	Scienze giuridiche		5	5	3%		47	47
	Culture e civiltà	1	4	5	3%	58	45	48
	Lingue e letterature straniere	3	2	5	3%	48	44	46
	Scienze umane	3	4	7	4%	48	40	44
Totale		63	129	192	100%	49	49	49
CENTRI	Centro Linguistico d'Ateneo (CLA) – personale TA	4	6	10	29%	53	53	53
	Centro Interdipartimentale documentazione economica (CIDE)	1		1	3%	48		48
	Centro Interdipartim. ricerca e sperimentazione su animali da laboratorio (CIRSAL)	2	5	7	20%	51	39	43
	Centro Piattaforme tecnologiche (CPT)	2	8	10	29%	36	40	39
	Centro di Ricerca applicata ARC-NET alleati per la ricerca sul cancro	1	2	3	9%	34	29	31
	Laboratori universitari di ricerca medica (LURM)		3	3	9%		43	43
	Polo scientifico-didattico 'Studi sull'impresa'		1	1	3%		47	47
Totale		10	25	35	100%	49	47	48
MACROAREE	Scienze della vita e della salute	55	115	170	75%	48	48	48
	Ingegneria e scienze	6	11	17	7%	51	49	49
	Scienze giuridiche ed economiche	1	12	13	6%	48	49	49
	Scienze umanistiche	11	16	27	12%	51	49	50
Totale		73	154	227	100%	49	48	48
ATENEEO	Totale direzioni	186	334	520	70%	48	48	48
	Totale strutture accademiche	73	154	227	30%	49	48	48
	Totale personale tecnico-amministrativo	208	396	604	81%	48	49	48
	Totale personale tecnico laboratoristico e sanitario	51	92	143	19%	48	47	47
	Totale	259	488	747	100%	48	48	48

Nella successiva tabella viene presentata la composizione del personale tecnico-amministrativo per categoria contrattuale.

Struttura di afferenza		Personale al 31/12/2018											
		Cat. B e C	Cat. D		Cat. EP	DIRIGENTI		Totale di Ateneo					
		TI	TD	TI	TD	TI	TI	TD	TI	%	TD	%	TOT.
DIREZIONI	Direzione Generale (uffici di Staff)	15	1	23		3		1	41	8%	2	9%	43
	Direzione Comunicazione e governance	15	1	15		2	1		33	7%	1	5%	34
	Direzione Didattica e servizi agli studenti	85	10	37		4	1		127	26%	10	45%	137
	Direzione Risorse umane	26	1	8		3	1	1	38	8%	2	9%	40
	Direzione Amministrazione e finanza	36	4	15		3	1		55	11%	4	18%	59
	Direzione Sistemi informativi e tecnologie	34		29		4	1		68	14%		0	68
	Direzione Tecnica e logistica	59	3	10		6	1		76	15%	3	14%	79
	Sistema Bibliotecario d'Ateneo	33		24		3			60	12%		0	60
	Totale	303	20	161		28	6	2	498	100%	22	100%	520
DIPARTIMENTI/SCUOLE	Diagnostica e Sanità Pubblica	13	2	16	2	3			32	18%	4	33%	36
	Medicina	15		23	2				38	21%	2	17%	40
	Neuroscienze, Biomedicina e Movimento	15	1	29	1	5			49	27%	2	17%	51
	Scienze Chirurgiche, Odontostom. e Materno-Inf.	4		14		1			19	11%		0	19
	Scuola di Medicina e Chirurgia			1					1	1%		0	1
	Biotechnologie	3		9					12	7%		0	12
	Informatica	3	1	1					4	2%	1	8%	5
	Economia Aziendale	2		1					3	2%		0	3
	Scienze Economiche	2		1					3	2%		0	3
	Scienze Giuridiche	2		2		1			5	3%		0	5
	Culture e Civiltà	3		1		1			5	3%		0	5
	Lingue e Letterature straniere	3		2					5	3%		0	5
	Scienze Umane	2	3	1		1			4	2%	3	25%	7
	Totale	67	7	101	5	12			180	100%	12	100%	192
CENTRI	CLA	5		5					10	31%		0%	10
	CIDE			1					1	3%		0	1
	CIRSAL	3	2	2					5	16%	2	67%	7
	CPT			9	1				9	28%	1	33%	10
	ARC-NET			3					3	9%		0	3
	LURM	1		2					3	9%		0	3
	Polo 'Studi sull'impresa'			1					1	3%		0	1
	Totale	9	2	23	1				32	100%	3	100%	35
MACROAREE	Scienze della vita e della salute	51	5	99	6				159	75%	11	73%	170
	Ingegneria e scienze	6	1	10	0				16	8%	1	7%	17
	Scienze giuridiche ed economiche	6	0	6	0				13	6%	0	0	13
	Scienze umanistiche	13	3	9	0				24	11%	3	20%	27
	Totale	76	9	124	6				212	100%	15	100%	227
ATENEEO		379	29	285	6	40	6	2	710	95%	37	5%	747

Infine, presso il Centro Linguistico di Ateneo sono presenti n. 39 **collaboratori esperti linguistici** (CEL):

CENTRO LINGUISTICO DI ATENEEO	Collaboratori Esperti Linguistici	Personale al 31/12/2018				Età Media		
		M	F	Totale	%	M	F	Totale
	Collaboratori Esperti Linguistici (tempo indeterminato)	8	20	28	72%	52	52	52
	Collaboratori Esperti Linguistici (tempo determinato)	5	6	11	28%	50	46	48
	Totale	13	26	39	100%	51	51	51

3. RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

3.1. Il posizionamento dell'Ateneo

L'Ateneo ha partecipato a numerose indagini nazionali ed internazionali sulla qualità dell'attività di didattica e ricerca, ottenendo posizionamenti incoraggianti e che rappresentano un utile strumento di supporto alla definizione delle proprie strategie di sviluppo ed all'individuazione di possibili percorsi di miglioramento, nell'ottica di una sempre crescente valorizzazione di reputazione e di immagine dell'Università.

Ranking internazionali

Positivo il posizionamento dell'Ateneo nel ranking "*THE - Times Higher Education World University Ranking 2019*", valutazione a cui Verona partecipava per il quinto anno consecutivo. Nella classifica mondiale composta da un totale di 1.250 istituzioni internazionali, Verona conferma la sua collocazione nella fascia tra il 401° e il 500° posto, ma con un punteggio complessivo migliore che passa dal range 35,0-39,9 a quello di 37,1-41,6. In particolare, il punteggio ottenuto nella sezione "Didattica" migliora da 22,8 a 32, quello per la sezione "Ricerca" sale da 11,9 a 18,9. Infine, la sezione "Entrate dalle imprese" raggiunge un punteggio di 41,6 (da 36,8) e si conferma una dei punti di forza del nostro Ateneo, unitamente alle sezioni "Citazioni" (72,3) e "Prospettiva internazionale" (41,3).

Inoltre, nel "*Young University Rankings 2018*" l'Università di Verona migliora il punteggio ottenuto (42,2 rispetto al 41 dell'anno precedente), tuttavia scende al 88° posto assoluto a livello mondiale. Tra le università italiane mantiene però il sesto posto nella speciale classifica che prende in considerazione gli Atenei con meno di 50 anni.

Nel nuovo ranking "*Best Universities in Europe 2019*", Verona rientra fra i 43 atenei italiani classificati e raggiunge il 197° posto nella classifica europea complessiva, migliorando di tre posizioni la performance dello scorso anno.

Per la prima volta, l'Ateneo di Verona ottiene posizionamenti significativi nella classifica *THE - By Subject*, dove si colloca nella fascia 301-400 nelle discipline "Clinical, Pre-clinical and Health", "Life Sciences" e "Psychology"; nella fascia 401-500 nelle discipline "Computer Science" e "Physical Sciences".

Nell'edizione "*QS World University Rankings 2019*", Verona è presente in classifica assieme ad altre 30 università italiane, e si conferma nel range "801-1000". Tale posizionamento è il risultato ottenuto in quattro grandi aree di interesse: Ricerca, Didattica, Prospettive lavorative, Profilo internazionale. La qualità di tali aree-chiave è valutata utilizzando due sondaggi globali, uno rivolto ad accademici, un altro a datori di lavoro, ma anche su indicatori oggettivi quali: rapporto tra il numero di docenti e il numero di studenti; citazioni per facoltà, proporzione di studenti stranieri, proporzione di docenti stranieri, reputazione accademica.

A confermare la competitività dell'Università si registra anche il buon livello di valutazione ottenuto nel "*QS World University Rankings by Subject 2019*". Nell'ambito disciplinare "Scienze della vita e medicina" l'Ateneo veronese si è infatti collocato nella posizione n. 347, mentre nell'ambito "Arti e Scienze umane" si è posizionata al 260° posto.

Ranking nazionali

Nella *Classifica annuale Censis* realizzata per "La Grande Guida" pubblicata dal quotidiano La Repubblica, edizione 2018/19, Verona scende dall'8° all'11° posto tra i grandi atenei. La prestazione migliore nell'ambito delle lauree triennali va al gruppo disciplinare medico-sanitario, che ottiene il settimo posto (+2 posizioni rispetto all'anno precedente). Verona, inoltre, è tra le prime venti posizioni anche per quanto riguarda le lauree del gruppo sportivo (11° con 96 punti), letterario-umanistico (11° con 89,5 punti), psicologico (12° con 91,5 punti), socio-politico (12° con 90,5 punti), giuridico (13°), scientifico (16° con 90,5 punti) e linguistico (16° con 87 punti).

Non ancora pubblici sono i risultati del *XXI rapporto Almalaurea* sulla condizione occupazionale dei laureati 2018, che l'Ateneo attende a breve, e per la quale Verona ha avuto in passato risultati notevoli.

3.2. Soddisfazione dell'utenza sui servizi erogati

Da diversi anni l'Ateneo di Verona aderisce al progetto nazionale "*Good Practice*", promosso dal Politecnico di Milano, il cui obiettivo è appunto promuovere le buone prassi tra gli atenei aderenti, mediante la comparazione delle prestazioni di efficienza ed efficacia dei servizi tecnico-amministrativi delle università, individuando così dei *benchmark* che rappresentano le "buone pratiche" di riferimento per tutti gli atenei partecipanti. L'edizione 2018² ha visto la partecipazione di 29 atenei e 4 Scuole Superiori che, unitamente al gruppo di lavoro, hanno definito il *frame work* di confronto.

Il protocollo di rilevazione delle *Good Practice* è caratterizzato da due parti distinte ma logicamente collegate: l'indagine di *customer satisfaction* e la rilevazione degli impieghi del personale, necessaria per l'identificazione del costo del personale da imputare a ciascuno dei 26 servizi analizzati, oltre alla rilevazione di alcuni indicatori di volume.

L'indagine di *customer satisfaction* si è svolta tramite la somministrazione *on line* di questionari differenziati per quattro tipologie di utenti: personale docente e ricercatore (compresi assegnisti e dottorandi), studenti del primo anno di corso

² Dati riferiti all'anno 2017.

e studenti di anni successivi e personale tecnico/amministrativo. Il tasso di risposta per ciascuna tipologia di utenti è il seguente: Personale Docente, Dottorandi e Assegnisti 2%, Studenti del primo anno 66%, Studenti di anni successivi al primo 76%, Personale Tecnico-Amministrativo 22%.

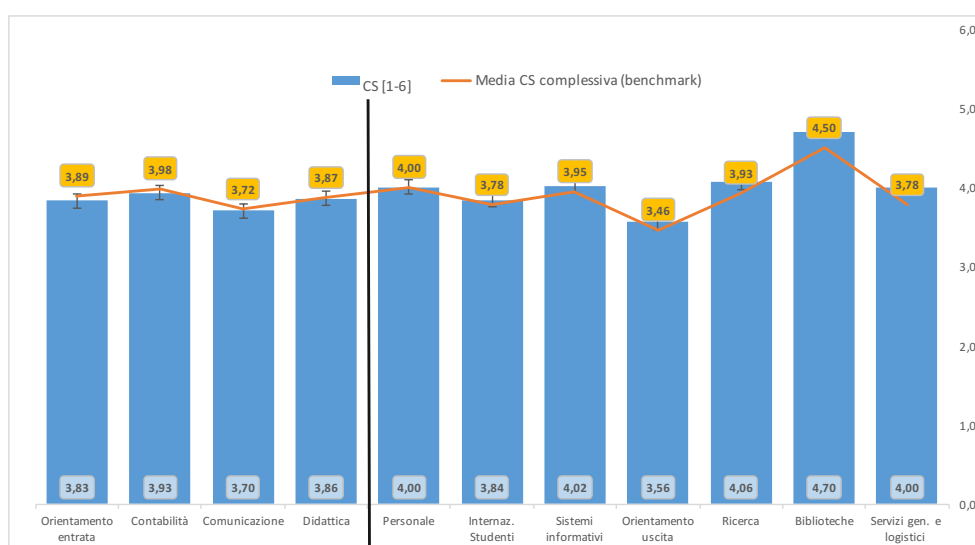
La rilevazione degli impieghi del personale è stata effettuata tramite l'imputazione, a cura dei Dirigenti e dei responsabili dei diversi servizi, del tempo di lavoro che ciascun dipendente ha dedicato nell'anno ai 26 servizi oggetto di indagine.

La sintesi dei risultati in termini di soddisfazione dell'utenza (efficacia) consegna un quadro nel complesso positivo della situazione dell'Ateneo. A rappresentare il posizionamento di Verona nel gruppo dei 29 atenei sono stati elaborati i seguenti grafici di analisi:

Servizi rivolti a docenti, personale tecnico-amministrativo e studenti

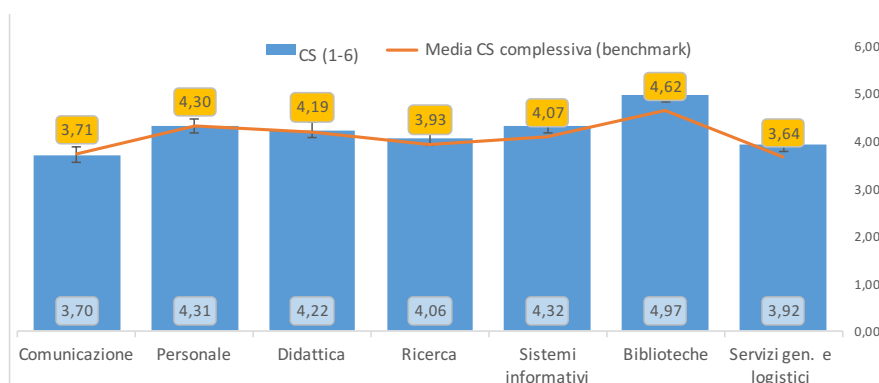
Il grafico di seguito rappresentato riporta il posizionamento dell'Ateneo di Verona nei servizi oggetto di *customer satisfaction* e mostra in azzurro la *performance* dell'Ateneo in termini di valutazione (scala 1-6), in giallo la media di riferimento (aggregata per docenti e personale della ricerca, personale tecnico e amministrativo nonché studenti).

I servizi a sinistra della linea nera verticale sono quelli per i quali la soddisfazione percepita è inferiore alla media degli atenei partecipanti, quelli a destra invece sono i servizi con soddisfazione percepita superiore alla media.

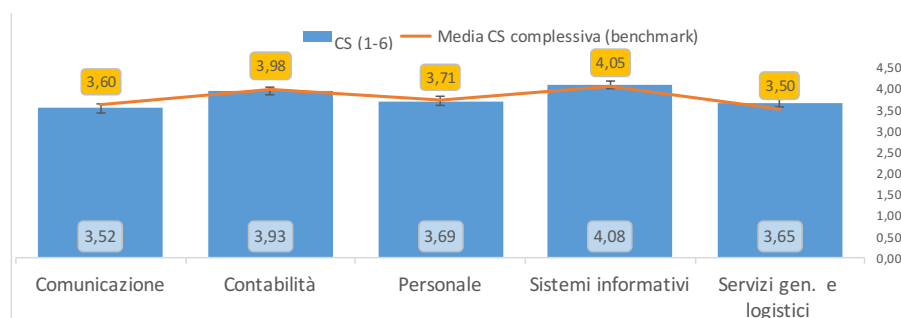


Servizi rivolti a docenti e personale tecnico-amministrativo

Il grafico riporta il posizionamento dell'Ateneo di Verona nei servizi rivolti a docenti, dottorandi e assegnisti nonché al personale tecnico e amministrativo. Per quanto riguarda i primi (DDA), il livello di soddisfazione percepita è superiore alla media degli atenei partecipanti, eccezion fatta per il servizio di comunicazione lievemente sotto la media.



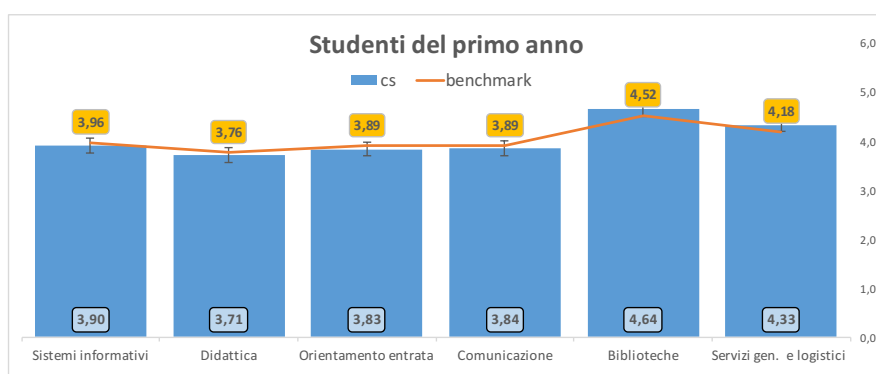
Per quanto riguarda il personale PTA, i servizi di comunicazione, contabilità e gestione del personale mostrano alcune criticità, mentre i sistemi informativi ed i servizi generali e logistici risultano avere livelli di soddisfazione superiori alla media.



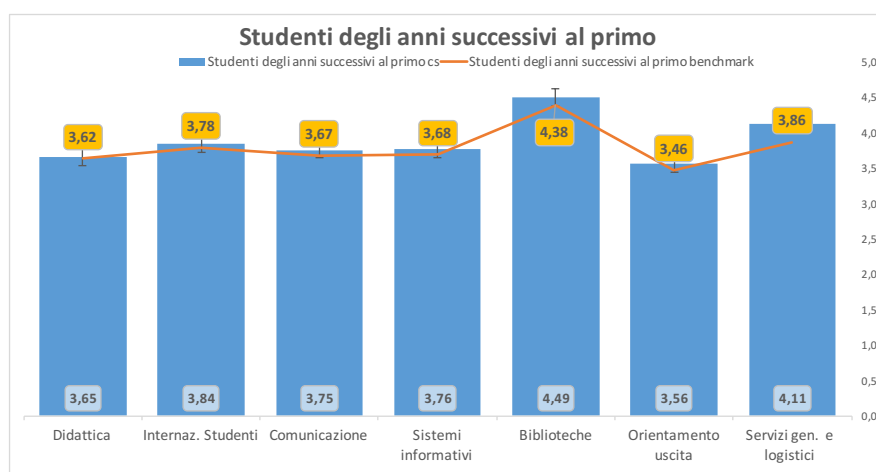
Servizi rivolti agli studenti

I grafici sotto riportati mostrano il posizionamento dell'Ateneo di Verona nei servizi rivolti agli studenti del primo anno e degli anni successivi: in azzurro appare la *performance* dell'Ateneo in termini di *customer satisfaction* (scala 1-6) ed in giallo la media di riferimento relativa agli atenei partecipanti.

Per quanto riguarda gli studenti del primo anno, positiva è la soddisfazione complessiva percepita per le biblioteche ed i servizi generali, mentre presentano alcune criticità i servizi riguardanti i sistemi informativi, le segreterie (didattica), l'orientamento in entrata e la comunicazione.



Gli studenti degli anni successivi al primo, diversamente, mostrano livelli di soddisfazione superiori alla media per tutti i servizi presi in esame.



3.3. Risultati raggiunti su obiettivi operativi

La struttura tecnico-gestionale contribuisce al funzionamento dell'Università e, da una parte, supporta docenti e studenti, consentendo la realizzazione delle attività ordinarie con efficienza, efficacia e tempestività; dall'altra, rispondendo con servizi mirati alle nuove esigenze individuate da Organi di governo e *stakeholder*.

Nel Piano delle performance 2018-2020, adottato nel febbraio 2018, sono stati individuati gli obiettivi strategici (pluriennali) assegnati alla struttura gestionale; ad essi sono stati correlati gli obiettivi operativi e le specifiche azioni da mettere in atto (annualmente); quindi, prendendo spunto dalla programmazione delle attività di supporto a didattica, ricerca, trasferimento tecnologico e servizi, sono stati individuati alcuni obiettivi strategici per la struttura gestionale:

Area strategica: RICERCA SCIENTIFICA

- a. migliorare la capacità di attrazione di finanziamenti competitivi al fine di **sviluppare la competitività dell'ambiente della ricerca**;
- b. promuovere l'attrattività dei corsi di dottorato al fine di **sostenere la formazione alla ricerca scientifica**.

Area strategica: DIDATTICA

- a. **promuovere la mobilità internazionale** rafforzando gli scambi internazionali in entrata e in uscita di docenti e studenti, anche potenziando i servizi per l'accoglienza e individuando finanziamenti orientati all'internazionalizzazione;
- b. migliorare **la continuità dei percorsi di studio**, attraverso la creazione di un contesto favorevole all'inclusione ed il rafforzamento delle attività di orientamento all'ingresso, monitorandone l'efficacia e sviluppando attività di supporto in itinere in collegamento con le attività di orientamento al lavoro;
- c. promuovere le iniziative di inserimento professionale per i laureati e sviluppare servizi di incontro domanda-offerta, al fine di **massimizzare gli esiti occupazionali dei laureati**;

Area strategica: III MISSIONE

- a. sviluppare iniziative volte a **facilitare il trasferimento tecnologico**, anche in collaborazione con le altre istituzioni del territorio e con il mondo delle imprese, a valorizzare i risultati della ricerca e a promuovere la conoscenza, da parte dei ricercatori, di aspetti relativi all'imprenditorialità e alla tutela della proprietà intellettuale;
- b. Consolidare il **public engagement** anche a livello dipartimentale, favorendo lo sviluppo di progetti migliorativi di divulgazione scientifica e di **comunicazione istituzionale**, con l'impiego gli strumenti digitali al fine di raccontare a cittadini e contesti pubblici interessati le ricerche ed il mondo universitario, nonché con azioni di monitoraggio e valutazione, recependo proposte e riflessioni del tessuto sociale esterno;

Fattore qualificante: PERSONE

- a. **sviluppare, in una logica di formazione continua, la professionalità del personale** dirigente e tecnico amministrativo, adeguando le competenze possedute ai nuovi bisogni, ed attuare piani volti a **migliorare il clima organizzativo e l'ambiente di lavoro** ed a promuovere l'assunzione di responsabilità, la creatività, l'innovazione e la collaborazione.

Fattore qualificante: INFRASTRUTTURE

- a. **accrescere il patrimonio dell'Ateneo**, perseguendo la continuità, la consistenza e lo sviluppo qualitativo di tutte le sue componenti, in particolare:
 - attuare una programmazione delle iniziative di **sviluppo edilizio** e di riqualificazione degli immobili sostenibile e coerente con gli sviluppi strategici di ateneo, anche migliorando l'utilizzo degli spazi disponibili;
 - dotarsi di *facilities* di ateneo, rafforzare la condivisione della **strumentazione scientifica** tra dipartimenti, monitorare il fabbisogno e programmare il rinnovo delle apparecchiature dei laboratori;
 - sviluppare il **patrimonio bibliografico**, incrementando al contempo le opportunità di accesso pieno e aperto alla letteratura scientifica;
 - attuare una gestione dinamica delle **infrastrutture tecnologiche ed informatiche** correlandone l'evoluzione ai mutamenti delle esigenze della comunità universitaria, al fine di sostenere al meglio le attività accademiche e di servizio.

Fattore qualificante: EFFICIENZA GESTIONALE

- a. sviluppare un **ciclo integrato della qualità**;
- b. dotarsi di un **sistema a supporto delle decisioni** anche adeguando il modello di programmazione, gestione e controllo delle risorse finanziarie di Ateneo;
- c. **monitorare e aggiornare l'assetto organizzativo** per renderlo sempre più flessibile e funzionale ad una gestione efficiente ed efficace dell'Ateneo;
- d. promuovere **la semplificazione, l'informatizzazione e la dematerializzazione dei processi**;

In corrispondenza di tali obiettivi strategici, quindi, sono stati declinati puntuali obiettivi operativi.

Di seguito, per ciascun obiettivo operativo identificato, sono sintetizzati i risultati conseguiti nell'esercizio 2018, tenendo conto di indicatori, target di risultato (valore atteso) e delle relative responsabilità organizzative.

Per ragioni di omogeneità e confrontabilità tra i diversi obiettivi, considerando la diversificazione degli indicatori – alcuni quantitativi, altri qualitativi, on/off e/o per fasi e gradi di avanzamento – per rappresentare il **grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico** si fa ricorso alla seguente scala, mutuata dal Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale, basata sulla percentuale di realizzazione dell'obiettivo operativo, misurata in base allo scostamento tra valore target e valore consuntivo dello/degli indicatori previsti:

Scala di misurazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico		
L'obiettivo strategico è:	% realizzazione dell'obiettivo operativo (*)	Grado raggiungimento
Totalmente raggiunto , cioè senza scostamento rispetto al pieno raggiungimento dell'obiettivo operativo come definito dal target	$x \geq 90\%$	100 %
Sostanzialmente raggiunto , cioè con un minimo scostamento rispetto al pieno raggiungimento dell'obiettivo operativo come definito dal target	$80\% \leq x < 90\%$	90 %
Parzialmente raggiunto , cioè con un discreto scostamento rispetto al pieno raggiungimento dell'obiettivo operativo come definito dal target	$60\% \leq x < 80\%$	75 %
Scarsamente raggiunto , cioè con un notevole scostamento rispetto al pieno raggiungimento dell'obiettivo operativo come definito dal target	$50\% \leq x < 60\%$	50 %
Non raggiunto , cioè con un totale scostamento rispetto al pieno raggiungimento dell'obiettivo operativo come definito dal target	$x < 50\%$	0 %

(*) x = scostamento percentuale tra valore a consuntivo e valore previsto (target) dell'indicatore

Le strutture capofila sono riportate per prime e in **carattere grassetto**.

Legenda

DG	<i>Direzione Generale</i>
DAF	<i>Direzione Amministrazione e Finanza</i>
DCG	<i>Direzione Comunicazione e Governance</i>
DDSS	<i>Direzione Didattica e Servizi agli Studenti</i>
DRU	<i>Direzione Risorse Umane</i>
DSIT	<i>Direzione Sistemi Informativi e Tecnologie</i>
DTEL	<i>Direzione Tecnica e Logistica</i>
AR	<i>Area Ricerca (Staff della Direzione Generale)</i>
APCD	<i>Area Pianificazione e Controllo Direzionale (Staff della Direzione Generale)</i>
BIBLIO	<i>Sistema Bibliotecario d'Ateneo</i>
SDIP	<i>Staff dei Servizi Dipartimentali</i>
CLA	<i>Centro Linguistico di Ateneo</i>

Area strategica: **RICERCA SCIENTIFICA**

Macro-obiettivo: RS2

Sviluppare la competitività dell'ambiente della ricerca

Cod. Obiettivo Strategico: **RS2a**

Obiettivo operativo:

Migliorare i servizi di supporto alla progettazione della ricerca e alla rendicontazione dei progetti europei e nazionali (EU e PRIN)

Nell'ottica di favorire un incremento dei finanziamenti derivanti dalla partecipazione a bandi competitivi, l'Ateneo intende fornire servizi di supporto alle attività di progettazione e di applicazione delle regole di rendicontazione, sempre più mirati ed efficaci. L'obiettivo consiste nel continuare a migliorare l'offerta di servizio e la relativa efficacia. A seguito della profonda riorganizzazione del 2017 relativa ai servizi dipartimentali occorre inoltre reingegnerizzare il processo di rendicontazione dei progetti, integrando le attività dei diversi uffici coinvolti.

Azioni:

1. organizzazione di eventi informativi /formativi sui principali bandi
2. interventi di assistenza tecnica diretta per la preparazione delle proposte progettuali presso i dipartimenti interessati
3. formalizzazione, condivisione e implementazione del processo di rendicontazione dei progetti
4. incontri con i referenti amministrativi di riferimento per l'applicazione delle regole di gestione finanziaria previste dai bandi
5. monitoraggio del gradimento degli eventi formativi/informativi

Indicatori:

- n. eventi informativi /formativi
- n. ricercatori incontrati per assistenza in sede
- nuovo processo implementato
- livello di gradimento dei ricercatori coinvolti

Valore target:

- 10 eventi informativi /formativi
- 200 ricercatori incontrati per assistenza in sede
- on-off nuovo processo
- livello gradimento > 3 (4 livelli: per nulla, poco, utile, molto utile) per evento e per ricercatore assistito

Budget: -

Responsabili: AR – SDIP

Outcome:

Nel corso dell'anno 2018 tutte le azioni previste sono state realizzate ed i risultati attesi pienamente raggiunti. In particolare, sono stati organizzati eventi informativi/formativi sulla progettazione nazionale ed internazionale, tenuti anche da personale dell'Unità Progettazione. Sono stati svolti numerosi incontri con i ricercatori, presso le loro sedi, per sviluppare la presentazione di progetti di ricerca in ambito nazionale ed internazionale. È stato reingegnerizzato il processo di gestione e rendicontazione dei processi tramite un'analisi approfondita delle varie fasi del processo, con la collaborazione delle strutture dipartimentali, dei Centri Acquisti e Contabili. Il nuovo processo di gestione dei progetti ha previsto la creazione di 3 Poli di supporto alla progettazione e rendicontazione dei progetti di ricerca (SSH, Salute, Scienze e Ingegneria) implementati a dicembre 2018 e ubicati vicino alle sedi dei ricercatori per fornire loro un supporto più mirato ed efficace. Infine, per ogni progetto H2020 avviato nel 2018, sono stati effettuati degli incontri di progetto presso i dipartimenti, alla presenza del team scientifico ed amministrativo, al fine di condividere le regole di gestione finanziaria. Le attività sopra indicate sono state valutate da parte dei ricercatori e del personale amministrativo coinvolto tramite la raccolta di questionari di gradimento.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: nessuna

Valore consuntivo dell'indicatore:

1. n. 12 eventi informativi/formativi svolti
2. n. 319 ricercatori incontrati per assistenza sui bandi nazionali ed internazionali
3. Reingegnerizzazione del processo di gestione e rendicontazione dei progetti di ricerca implementata
4. Gradimento ricercatori incontrati per lo sviluppo della progettazione nazionale e internazionale: 3,8 (4 livelli, da 1 a 4)

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: nessuno

Macro-obiettivo: RS3**Sostenere la formazione alla ricerca scientifica****Cod. Obiettivo Strategico: RS3a****Obiettivo operativo:****Realizzazione progetto INVITE**

Il 1° ottobre 2017 l'Ateneo ha avviato il progetto INVITE. Si tratta dell'unico programma di formazione dottorale di un'università italiana finanziato dal programma comunitario Horizon 2020, del bando Cofund 2016 delle Azioni Marie Skłodowska-Curie. INVITE permetterà di dare ampia visibilità internazionale al nostro Ateneo e di attrarre 14 talenti da tutto il mondo da inserire nel 34° ciclo di dottorato, che parte il 1° ottobre 2018. La sfida è anche quella di cogliere questa occasione per rivedere le procedure di valutazione, selezione e arruolamento dei dottorandi in uso presso l'Ateneo e adeguarle agli standard internazionalmente riconosciuti

Azioni:

1. Stesura di linee guida per i valutatori e dei fac-simile di valutazioni individuali, di verbali di valutazione e di nomina dei vincitori
2. Revisione del modello contrattuale adottato per i dottorandi con l'adeguamento alla normativa europea H2020

Indicatori: on / off**Valore target:** Linee guida per i valutatori e modello contrattuale**Budget:** -**Responsabili:** AR**Outcome:**

Le Commissioni di valutazioni per la selezione delle 14 posizioni di PhD INVITE erano composte da tre componenti interni del Collegio del corso di dottorato, un esperto straniero appartenente all'accademica e un esperto straniero non accademico. La valutazione dei candidati si è sviluppata su due fasi: la prima di valutazione dei titoli, gestita su piattaforma Cineca "PICA" e l'altra di colloquio in prevalenza via skype.

Abbiamo preparato delle linee guida per i valutatori in cui sono state fornite le indicazioni sulle modalità di accesso alla piattaforma Cineca per la consultazione della documentazione prodotta dai candidati e sulle modalità di attribuzione del punteggio ad ogni candidato.

Per contrattualizzare i vincitori di posizione PhD INVITE sono stati predisposti due modelli di contratto di assegno di ricerca: uno per le posizioni INVITE di ambito medico e quindi non cofinanziate dalla Regione del Veneto, e uno per le tutte le altre aree.

Entrambi i modelli sono stati redatti in lingua inglese e tenendo conto degli obblighi derivanti dal finanziamento EU. In particolare sono stati introdotti articoli che regolano la sospensione del contratto in caso di maternità e articoli per coloro che avevano diritto alla "family allowance" (integrazione familiare).

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: nessuna**Valore consuntivo dell'indicatore:** on**Grado di raggiungimento dell'obiettivo:** 100%**Scostamento tra risultato atteso e raggiunto:** nessuno

Area strategica: **DIDATTICA**

Macro-obiettivo: DD2

Sviluppare la mobilità e l'offerta formativa a livello internazionale

Cod. Obiettivo Strategico: **DD2b**

Obiettivo operativo:

Contenere le rinunce degli studenti alle borse di mobilità internazionale

Ci sono studenti che presentano domanda di borsa di studio per mobilità internazionale, ma rinunciano alla stessa dopo l'assegnazione. Se alcune rinunce possono essere fisiologiche, il numero delle rinunce in Ateneo è un po' troppo elevato e richiede un'analisi mirata dei dati relativi agli studenti rinunciatari al fine di individuare strumenti per arginare tale fenomeno.

Azioni:

1. analisi dati relativi agli studenti che rinunciano alla borsa assegnata
2. individuazione e implementazione degli interventi volti a limitare le rinunce degli studenti
3. monitoraggio delle rinunce

Indicatori: % rinunce su borse bandite

Valore target: - 20% rinunce a.a. 2019-2020

Budget: -

Responsabili: **DDSS**

Outcome: realizzata la raccolta e l'analisi dei dati a partire dall'a.a. 2016/2017 (Azione 1).

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: questo obiettivo è stato prolungato di un anno poiché si è rivelato necessario procedere prima ad un'analisi approfondita delle motivazioni legate alle rinunce Erasmus per poter studiare quali tipologie di interventi correttivi attuare. Nel 2016/2017 sono state analizzate 142 rinunce, di cui 6 per motivi accademici (legati al riconoscimento di esami in carriera). Nel 2017/2018 sono state analizzate 178 rinunce di cui 39 per motivi accademici. Nel corso del 2019 saranno individuati e implementati gli interventi correttivi. Successivamente, verranno monitorate le motivazioni relative alle rinunce presentate, al fine di misurare l'efficacia dei correttivi adottati. Pertanto nel 2018 è stata realizzata azione 1. Nel 2019 saranno messe in atto azioni 2 e 3 con i seguenti interventi correttivi:

1. Maggior coinvolgimento dei Coordinatori degli scambi nell'attività di orientamento degli studenti interessati ad una mobilità Erasmus. Parallelamente agli Info Days generali di presentazione del bando organizzati dall'UO Mobilità internazionale, si sono tenute a livello di dipartimento/scuole ulteriori giornate informative di presentazione delle università partner. I docenti coordinatori hanno illustrato agli studenti l'offerta formativa disponibile presso le sedi partner, allo scopo di orientarli ad una scelta consapevole dell'università di destinazione, che consenta di conseguire all'estero i crediti previsti.
2. Decurtazione della borsa di mobilità in caso di partecipazione a bandi successivi da parte di coloro che hanno presentato rinuncia non opportunamente giustificata e documentata. L'eventuale borsa assegnata per mobilità successive verrà decurtata della quota integrativa finanziata dall'ateneo e dal MIUR e verrà concessa solo la quota di borsa finanziata su fondi europei.
3. Registrazione in carriera delle certificazioni CLA rilasciate nella sessione straordinaria di marzo solo agli studenti che porteranno a termine la mobilità Erasmus nell'a.a. 2019/2020. È emerso che negli anni precedenti un numero elevato di studenti presentava candidatura al bando Erasmus unicamente per poter accedere alla sessione straordinaria CLA riservata, riuscendo in tal modo ad usufruire di una sessione aggiuntiva rispetto a tutti gli altri studenti, e presentando poi rinuncia alla borsa Erasmus assegnata.

Valore consuntivo dell'indicatore: La diminuzione percentuale di rinunce verrà misurata al 31.12.2019.

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: nessuno

Macro-obiettivo: DD3**Dare continuità ai percorsi di studio****Cod. Obiettivo Strategico: DD3b****Obiettivo operativo:****Sviluppare nuovi strumenti di orientamento e costruire nuovi percorsi di inserimento degli immatricolati**

Per un giovane, la scelta consapevole del percorso di studi è un prerequisito importante per raggiungere obiettivi di rendimento universitario e per assicurare la continuità nel proprio percorso degli studi e la qualità della vita da studente. Al fine di aiutare i ragazzi e le loro famiglie ad acquisire tale consapevolezza si vuole mettere a disposizione sul web, per tipologia di corso di studi (macroarea), una serie di informazioni relative agli sbocchi occupazionali e ai tassi di abbandono in relazione al tipo di scuola superiore frequentata. Inoltre si vuole mettere a disposizione, per tipologia di percorso di studi, dei test di autovalutazione per la verifica del livello di conoscenza dei saperi minimi richiesti. Tali test dovranno essere analoghi e quindi predittivi nei risultati di quelli che saranno i test di ingresso dei corsi di studio a numero programmato. Infine si vogliono attivare corsi di preparazione ai test di ingresso e corsi di recupero dei saperi minimi, oltre a rivedere il progetto Tandem, per renderlo il più funzionale possibile all'orientamento dei ragazzi negli ultimi anni delle scuole superiori.

Azioni:

- strutturazione del nuovo portale di orientamento
- verifica fattibilità test di autovalutazione (CISIA) per tipologia di corso di studi e costruzione piano di lavoro
- ristrutturazione del progetto tandem
- individuazione e organizzazione corsi di preparazione ai test di ingresso
- individuazione e organizzazione corsi di recupero dei saperi minimi
- implementazione completamento secondo piano di lavoro

Indicatori: on / off**Valore target:** 2018: a) - e); 2019: f)**Budget:** -**Responsabili:** DDSS**Outcome:**

- Sono state messe a disposizione sul portale di Ateneo numerose informazioni utili alla scelta consapevole del corso di studio da parte degli studenti delle scuole superiori (conoscenze richieste per l'accesso, come prepararsi ai test, obiettivi formativi, sbocchi professionali, dati statistici del corso su opinione degli studenti, carriera universitaria e sbocchi occupazionali). Sono inoltre state realizzate una pagina dedicata alle iscrizioni (www.univr.it/iscrizioni) che ha avuto 201.328 accessi dal 17 luglio al 31 ottobre e una dedicata alle matricole, che contiene tutte le informazioni e i link utili per rendere l'ingresso all'Università di Verona il più agevole possibile (www.univr.it/matricole) che ha avuto 4776 accessi dal 8 al 31 ottobre.
- Da un confronto fra Ateneo e Rappresentanti CISIA è emerso che il test di autovalutazione (CISIA) per tipologia di corso di studi non è fattibile.
- Sono stati aggiunti al progetto tandem corsi di preparazione alla verifica delle conoscenze richieste per l'accesso, finalizzati a fornire allo studente i contenuti necessari per il superamento delle relative prove di verifica visto l'accesso programmato a quasi tutti i corsi di laurea triennale (e di laurea magistrale a ciclo unico) del nostro Ateneo.
- Sono stati organizzati corsi della durata di circa una settimana con lezioni teoriche in plenaria e laboratori/attività pratiche a piccoli gruppi su argomenti dei test di ammissione ai corsi ad accesso programmato.
- Sono stati mappati i requisiti di ammissione richiesti dai Dipartimenti a livello di singolo CdS e analizzati quelli comuni a più CdS. Tutti i CdS (primo ciclo e ciclo unico) hanno prefissato una soglia nell'ambito della prova di ammissione che determina l'eventuale assegnazione di OFA. I CdS prevedono un corso di recupero finalizzato all'assolvimento degli OFA.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: con riferimento all'azione e) l'efficacia della modalità di verifica delle conoscenze iniziali di ogni CdS viene analizzata dai CdS stessi nell'ambito del processo di riesame. La DDSS fornisce un supporto ai CdS affinché i corsi di recupero vengano effettivamente messi in atto e documentato l'effettivo assolvimento degli OFA (tramite le U.O didattiche).

Valore consuntivo dell'indicatore: on**Grado di raggiungimento dell'obiettivo:** 100%**Scostamento tra risultato atteso e raggiunto:** nessuno

Cod. Obiettivo Strategico: **DD3b**

Obiettivo operativo:

Migliorare l'educational marketing per accrescere la capacità attrattiva delle lauree magistrali e del post laurea

Per l'anno accademico 2018-19 ci si prefigge di attuare un piano media di *advertising* specifico che miri ad aumentare la capacità di attrazione della laurea magistrali e dei corsi post laurea in particolare per i laureati provenienti da altri atenei. I materiali di promozione e i messaggi informativi dovranno contenere informazioni sul costo della vita a Verona, sul territorio e le sue specificità nonché sugli sbocchi lavorativi che i corsi offrono.

Azioni:

1. analisi dati Univerona provenienza iscritti e analisi *benchmarking* di azioni di altri atenei soprattutto in merito a LM e Piano media di investimento generale (LT, LM e PL)
2. proposta di un piano di comunicazione specifico per il PL

Indicatori: on/off

Valore target: piano media-advertising

Budget: € 60.000

Responsabili: **DCG** – DDSS

Outcome: il piano media-advertising è stato attuato nelle tempistiche previste e con particolare focus sul tema della qualità. Sono state realizzate campagne informative sui media sia locali che nazionali, ed è stato adottato anche un piano media dedicato al post laurea.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: sono stati realizzate anche ulteriori iniziative di marketing istituzionale tramite siti di testate giornalistiche e circuito del trasporto locale.

Valore consuntivo dell'indicatore: on

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: nessuno.

Cod. Obiettivo Strategico: **DD3g**

Obiettivo operativo:

Avvio attuazione politiche dell'inclusione

Per favorire una sempre maggior inclusione nella vita universitaria di studenti con disabilità e disturbi specifici dell'apprendimento (DSA) è necessario monitorare i loro bisogni ed affrontare le relative criticità coinvolgendo attivatori di azioni positive. L'obiettivo è quello di generare attenzione all'inclusione nelle normali pratiche quotidiane, didattiche e di rapporto con gli studenti, regolando a monte l'accesso ai percorsi di studio ed esplicitando le modalità di supporto (carta dei servizi)

Azioni:

1. costituzione di una rete di referenti per l'inclusione appartenenti ai dipartimenti e agli uffici centrali
2. predisposizione di Linee guida/carta dei servizi sull'inclusione degli studenti con disabilità e DSA
3. costituzione del Comitato scientifico sulle politiche di inclusione
4. organizzazione di progetti formativi per personale docente e TA

Indicatori: on/off

Valore target: 2018: attivazione carta dei servizi e comitato; 2019: realizzazione seminari formativi

Budget: -

Responsabili: **DDSS**

Outcome: al 23/05/2018 è stato costituito comitato scientifico; al 21/11/2018 è stata attivata e pubblicata carta dei servizi (<https://www.univr.it/it/carta-dei-servizi-inclusione-e-accessibilità>).

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: nessuna

Valore consuntivo dell'indicatore: on

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: nessuno

Macro-obiettivo: DD4

Massimizzare gli esiti occupazionali dei laureati

Cod. Obiettivo Strategico: **DD4c**

Obiettivo operativo:

Realizzare iniziative di inserimento professionale per i laureati e sviluppare servizi di incontro domanda/offerta di lavoro

Al fine di fornire ai laureati adeguate *facilities* per un ottimale inserimento nel tessuto produttivo, verranno realizzati incontri/focus group sulle professioni con professionisti e manager. Destinatari degli incontri sono gli studenti e i laureati, con l'obiettivo di accrescere la loro conoscenza delle professioni collegate ai propri corsi di studio e di orientarli al lavoro. Nel corso dei focus sarà effettuata dalla struttura operativa una rilevazione dei fabbisogni professionali delle aziende, attraverso format/interviste strutturate, così da raccogliere input utili allo sviluppo dei servizi di *placement*.

Azioni:

1. realizzazione di specifici incontri sulle professioni con cadenza periodica durante l'anno
2. raccolta dei fabbisogni professionali provenienti dal territorio

Indicatori: n. incontri realizzati; n. schede rilevazione fabbisogni professionali

Valore target: almeno un incontro per macroarea; almeno 90% schede compilate aziende partecipanti

Budget: -

Responsabili: **DDSS**

Outcome: Focus sulle professioni per tre macroaree su quattro:

- focus professioni area economica: 16 maggio 2018; 23 ottobre 2018;
- focus professioni area umanistica: 24 ottobre 2018;
- focus professioni area sanitaria: 24 ottobre 2018;
- focus professioni area scienze e ingegneria programmato per il 13 marzo 2019.

Su 13 aziende partecipanti agli incontri 12 hanno compilato la scheda di rilevazione dei fabbisogni professionali.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: è stato presentato il Progetto UniVr- ESu "Placement 365" come percorso di accompagnamento al lavoro che inizia nell'ambito di UniVerò con un "focus" sulle professioni e si conclude l'anno successivo sempre nell'ambito di UniVerò con un evento di recruiting: alla luce del progetto sono stati reimpostati i focus sulle professioni richiedendo ai Docenti di interpellare puntualmente le aziende sulle competenze trasversali ricercate ed è stata rivista la scheda di rilevazione dando maggiore spazio alle competenze trasversali.

Valore consuntivo dell'indicatore: 3 macroaree su 4; 12 schede di aziende partecipanti ai focus su 13.

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto:

- | | |
|--|---------|
| • focus professioni area economica: | nessuno |
| • focus professioni area umanistica: | nessuno |
| • focus professioni area sanitaria: | nessuno |
| • focus professioni area scienze e ingegneria: | 100% |

Totale 25%

Area strategica: **TERZA MISSIONE****Macro-obiettivo: TM2****Facilitare il trasferimento dei risultati della ricerca e la divulgazione del valore della ricerca**Cod. Obiettivo Strategico: **TM2a**

Obiettivo operativo:

Promozione on line, su portali mirati, dei risultati della ricerca

La disseminazione rappresenta un momento fondamentale nella valorizzazione dei risultati della ricerca scientifica: si vuole ampliare i contatti con il territorio e gli *stakeholder* dell'Ateneo attraverso la promozione dei risultati della ricerca in siti dedicati al trasferimento tecnologico.

I siti su cui l'ateneo vuole promuovere i propri risultati della ricerca sono:

- *Advance Partnerships* piattaforma per la valorizzazione dei risultati della ricerca a livello internazionale ideata per consentire alle aziende di individuare le opportunità di sviluppare tecnologie nate in ambito accademico. Sono presenti più di 300 aziende e Università come Oxford e Cambridge
- *Knowledge Share* portale nato per rendere disponibili informazioni relative a brevetti e tecnologie che rappresentano l'eccellenza del know-how scientifico delle Università italiane e dei Centri di Ricerca e per facilitare l'incontro tra domanda (aziende) e offerta (università) di brevetti e tecnologie

Azioni:

- inserimento in apposite schede delle informazioni richieste per la valorizzazione dei risultati della ricerca scientifica dell'Ateneo

Indicatori: on / off

Valore target: completamento schedatura dei risultati della ricerca scientifica nei due siti dedicati

Budget: -

Responsabili: **AR** – DCG

Outcome:

L'inserimento dei dati sulla piattaforma *Knowledge Share*, progetto congiunto del Politecnico di Torino, del MISE Ufficio Italiano Brevetti e Marchi (UIBM) e Netval, favorisce la condivisione dei risultati della ricerca universitaria con imprese che sviluppano nuove applicazioni concrete.

Nel corso del 2018 sono state quindi predisposte le schede per l'inserimento in *Knowledge Share* delle informazioni relative ai nostri brevetti. In particolare sono state riportate con linguaggio divulgativo le caratteristiche tecniche, le possibili applicazioni e i vantaggi nell'uso dei seguenti brevetti:

- Viral chimeric particle of potato virus x and use thereof for in vitro diagnosis of Sjögren syndrome
gruppo D.ssa Linda Avesani
- Un processo di digestione anaerobica a fasi separate con un ricircolo dinamico di digestato
gruppo Prof. David Bolzonella
- Trattamento e prevenzione di malattie cardiovascolari con acido erucico e metodi diagnostici correlati
gruppo Prof. Nicola Martinelli

In Advance Partnership, piattaforma che incontra l'interesse di piccole e medie imprese, università e istituti di ricerca nello stringere accordi di partenariato per lo sviluppo di progetti di ricerca congiunti in ambito farmaceutico, biotecnologico e medico, sono state inserite 3 schede progettuali in linea con quanto previsto per gli enti presenti nel portale. Le informazioni richieste riguardano progetti con risultati applicativi già maturi per il mercato e pertanto sono stati descritti con linguaggio divulgativo, i brevetti dei gruppi di ricerca collegati agli spin off del nostro ateneo: Diamante SRL, BBZ SRL, Sphera Encapsulation SRL

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: nessuna

Valore consuntivo dell'indicatore: on

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: nessuno

Cod. Obiettivo Strategico: **TM2c**

Obiettivo operativo:

Sostenere l'innovazione: Premio Nazionale dell'Innovazione 2018 - Evento

L'Ateneo ospiterà nel mese di dicembre 2018 l'evento finale del Premio Nazionale dell'Innovazione, la competizione che vede i cinque finalisti delle *Start Cup* regionali, gareggiare per l'aggiudicazione del premio finale (€ 25.000 da assegnare al gruppo primo classificato di ognuna delle quattro categorie di premiazione e di ulteriori € 25.000 da assegnare al vincitore del "Premio Nazionale per l'Innovazione"). Obiettivo del PNI è quello di sostenere la nascita di imprese ad alto contenuto di innovazione e promuovere lo sviluppo economico dei territori delle competizioni locali, favorendo il rapporto tra i ricercatori, il mondo dell'impresa e della finanza. Verona è stata eletta sede per l'organizzazione di questo prestigioso evento che vede la presenza di attori e di pubblico proveniente da ogni parte d'Italia. Questa opportunità rappresenta per l'Ateneo una vetrina per la promozione della ricerca e l'occasione per aumentare l'interesse e la partecipazione delle imprese a progetti di ricerca collaborativa.

Azioni:

- organizzazione dell'evento finale del premio Nazionale dell'Innovazione 2018

Indicatori: n. partecipanti agli eventi finali

Valore target: + 10 % dei partecipanti agli eventi finali (ed. 2017: 400 partecipanti)

Budget: € 30.000

Responsabili: **AR** – DCG

Outcome:

All'evento finale PNI 2018 che si è tenuto nei giorni 29 e 30 novembre 2018 sono intervenuti n. 700 partecipanti così distribuiti:

- 29 novembre 2018 presso l'area espositiva dedicata a PNI di Job&Orienta a Veronafiere: n.200 persone. Erano presenti 59 idee di impresa provenienti da 15 Start Cup Regionali
- 29 novembre 2018 presso la Camera di Commercio per l'evento serale: n.150 persone. È stato presentato un evento dal titolo: "Come vivremo nel 2050" di Cristina Pozzi di Impactschool
- 30 novembre 2018 presso la Camera di Commercio per la premiazione finale: n.350 persone. Sono stati premiati 4 gruppi, uno per area di riferimento: INDUSTRIAL, CLEAN TECH&ENERGY, ICT, LIFE SCIENCE oltre a 2 menzioni e 7 premi speciali.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: nessuna

Valore consuntivo dell'indicatore: hanno partecipato all'evento n. 700 partecipanti più del 10% dell'edizione 2017 (n. 400)

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: nessuno

Cod. Obiettivo Strategico: **TM2c**

Obiettivo operativo:

Sviluppo di interdisciplinarietà e di cultura imprenditoriale e di innovazione tramite la realizzazione di laboratori di "contaminazione"

I Contamination Lab sono luoghi di "contaminazione" per studenti universitari e dottorandi di discipline diverse, in cui viene dato impulso alla interdisciplinarietà e alla cultura dell'imprenditorialità e dell'innovazione. Essi sono inoltre la sede preferenziale per lo sviluppo di nuovi modelli di apprendimento e per la realizzazione di progetti di innovazione imprenditoriale e sociale in stretto contatto con il territorio. Per tale iniziativa, promossa dal MIUR, L'Ateneo di Padova ha ottenuto un finanziamento, presentando una proposta progettuale in collaborazione con l'Ateneo di Verona. L'Ateneo partecipa al progetto di realizzazione del C_Lab Veneto, di cui l'Ateneo di Padova è capofila.

Azioni:

- emanazione del Bando C_Lab locale e promozione presso i destinatari dell'iniziativa

Indicatori: n. partecipanti alla prima edizione del bando C_Lab

Valore target: copertura di tutte le posizioni del percorso "Co-Working" (25 posti assegnabili)

Budget: € 130.000

Responsabili: AR

Outcome:

Nella fase di selezione di studenti e dottorandi, promossa con l'emanazione di apposito Bando, sono state coperte tutte le posizioni del percorso "Co-Working" pari n.25 posti assegnabili.

I 25 partecipanti hanno frequentato un percorso formativo esperienziale per il quale agli stessi sono stati riconosciuti 6 CFU. La parte esperienziale si è realizzata suddividendo gli studenti in 6 gruppi di almeno 4 persone ciascuno, con il compito di studiare e presentare una soluzione alle sfide lanciate da Fondazione Fevoss Santa Toscana, nell'ambito di assistenza a persone con disagio sociale e da P4Cards SRL, gruppo SIA SPA (partner Unicredit SPA), nell'ambito di soluzioni applicative per promuovere i pagamenti con sistema POS di nuova generazione.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: nessuna

Valore consuntivo dell'indicatore: n. 25 partecipanti

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: nessuno

Macro-obiettivo: TM3

Consolidare il public engagement anche a livello dipartimentale, favorendo lo sviluppo di progetti di divulgazione scientifica e di comunicazione istituzionale

Cod. Obiettivo Strategico: **TM3a**

Obiettivo operativo:

Realizzare il nuovo portale di Ateneo – AOL

Realizzazione di una nuova versione del portale di Ateneo (AOL) in grado di rispondere, in maniera più efficace e innovativa alle richieste dei diversi target cui si rivolge. La versione rinnovata sarà improntata su modalità semplificate di pubblicazione, valorizzazione delle componenti grafiche/multimediali e sarà progettata con la modalità della *user experience* (co-progettazione) che per la prima volta viene adottata da un ateneo pubblico nel rifare il proprio portale. Completamento dell'obiettivo iniziato nell'anno 2017.

Azioni:

- individuazione dei soggetti che gestiranno i contenuti, di quelli che coordineranno strutture e contenuti per favorire un modello di comunicazione coerente e individuazione di una redazione web
- formazione
- popolamento dei contenuti
- completamento dello sviluppo tecnico e test
- completamento delle componenti grafiche e multimediali
- popolamento dei contenuti
- verifica e test con redazione web
- messa on line del nuovo portale d'Ateneo
- follow up

Indicatori: on/off

Valore target: on-line entro giugno 2018.

Budget: € 200.000

Responsabili: DSIT – DCG – DDSS - AR

Outcome: messa on line del nuovo portale d'Ateneo (giugno 2018)

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: nessuna

Valore consuntivo dell'indicatore: on

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: nessuno

Cod. Obiettivo Strategico: **TM3a**

Obiettivo operativo:

Mappatura delle competenze scientifiche dei Dipartimenti

Al fine di valorizzare il patrimonio di conoscenze dell'Ateneo è fondamentale che i portali di Dipartimento contengano informazioni costantemente aggiornate relative alle competenze scientifiche possedute dai propri docenti e ricercatori e avvalorate dalle relative pubblicazioni e progetti scientifici svolti. Questa necessità è finalizzata sia a facilitare l'individuazione del personale dedicato a una particolare tematica scientifica sia ad accrescere le opportunità di collaborazione e consulenza da parte di imprese ed enti esterni. Completamento dell'obiettivo iniziato nell'anno 2017.

Azioni:

- supporto ai docenti per l'inserimento dei dati relativi alle competenze, gruppi e progetti sul portale di Dipartimento

Indicatori: n. portali con mappatura completata

Valore target: portali di tutti i dipartimenti

Budget: -

Responsabili: **AR** – DSIT – SDIP

Outcome:

Nel corso dell'anno 2018 tutti i dipartimenti hanno inserito i dati richiesti relativi alle competenze, gruppi e progetti di ricerca e hanno completato la descrizione delle informazioni qualora necessario. Per i dipartimenti di Lingue e Letterature Straniere, Scienze Umane, Culture e Civiltà, Economia Aziendale, Scienze economiche, Scienze giuridiche, Medicina, Scienze Chirurgiche, Neuroscienze Biomedicina e Movimento, Biotecnologie le informazioni mancanti sono state raccolte ed inserite nel portale di ciascun dipartimento in stretto accordo e con la supervisione del referente dipartimentale.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno:

La nuova nomina a Direttore di Dipartimento intervenuta per alcune strutture nel corso dell'anno ha comportato una nuova impostazione delle modalità di reperimento e inserimento dei dati necessari al completamento delle informazioni richieste. Per questo motivo alcuni dipartimenti hanno posticipato la trasmissione delle informazioni necessarie al popolamento del sito dipartimentale e pertanto l'aggiornamento dei portali è avvenuto con ritardo rispetto alla tempistica programmata.

Valore consuntivo dell'indicatore:

Per tutti i Dipartimenti è stata completata la mappatura delle competenze sulla base dei dati raccolti e inseriti su piattaforma dberw.

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 90%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto:

L'obiettivo del completamento delle informazioni presenti su ciascun sito di dipartimento è stato raggiunto ad eccezione del Dipartimento di Scienze Giuridiche per il quale la raccolta dei dati è ancora in corso che saranno inseriti entro la primavera dell'anno in corso (anno 2019).

Cod. Obiettivo Strategico: **TM3a**

Obiettivo operativo:

Migliorare la qualità delle informazioni e della documentazione sulla didattica nei portali di Dipartimento

In considerazione delle esigenze legate all'assicurazione della qualità dei CdS si vuole rendere disponibili sul web tutte le informazioni utili relative alla didattica, garantendo anche una certa omogeneità di comunicazione fra le diverse strutture didattiche.

Azioni:

- definire un modello informativo standard, che indichi le informazioni e i documenti base dell'AQ che devono essere previsti in ogni pagina web di CdS e di Dipartimento/Scuola, in stretto collegamento con quanto contenuto dalle SUA-CdS; tale fase va espletata in collaborazione con il Presidio della Qualità di Ateneo
- condividere e diffondere tale modello informativo con i soggetti responsabili della gestione delle pagine web di CdS e di Dipartimento (U.O. Didattiche e Segreterie di Dipartimento) prevedendo poi un primo esercizio di applicazione in collaborazione con i Referenti dei CdS e/o Presidenti Collegi Didattici e Direttori Dipartimento e Presidenti Scuola
- effettuare un check della completezza delle pagine web dei CdS/Dipartimenti segnalando alle diverse strutture didattiche eventuali gap informativi

- effettuare un sondaggio rivolto ad un campione di nuove matricole rispetto alla chiarezza dei contenuti delle pagine web dei CdS/Dipartimenti al quale si sono iscritti

Indicatori: on / off

Valore target: entro ottobre 2018

Budget: -

Responsabili: **DDSS** – APCD – SDIP

Outcome:

E' stato condiviso il modello AQ di Ateneo; sono stati effettuati incontri con il PdQ e con i colleghi delle Aree della DDSS per definire un modello informativo standard per tutti i CdS; è stato anche effettuato mensilmente il monitoraggio sulla esaustività, sulla chiarezza, sulla coerenza e sull'utilità delle pagine web dei CdS; si è collaborato con la CPDS che ha effettuato più incontri con i presidenti dei Collegi didattici e i referenti dei CdS per far aggiornare le pagine secondo indicazioni del PdQ.

E' stato predisposto un questionario sulla chiarezza dei contenuti inseriti nelle pagine web che è stato somministrato ad un campione di studenti dall'Ufficio Orientamento nel mese di novembre/dicembre. Al questionario hanno risposto 450 matricole: l'84,9% ritiene le informazioni complete, il 78,6% le considera chiare e il 56% considera che siano di facile reperimento. Gli studenti hanno lasciato anche 68 commenti liberi che sono stati analizzati dalla DDSS e sulla base dei quali si è intervenuti per apportare ulteriori miglioramenti alle pagine dei CdS.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: nessuna

Valore consuntivo dell'indicatore: on

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: nessuno

Cod. Obiettivo Strategico: **TM3a**

Obiettivo operativo:

Valorizzare la divulgazione scientifica ed il *Public Engagement* dei Dipartimenti nei loro portali

Particolare attenzione sarà rivolta al PE nei Dipartimenti con azioni mirate e specifiche volte a migliorare e valorizzare le azioni di divulgazione scientifica e il coinvolgimento dei diversi pubblici di riferimento.

Azioni:

1. definizione di linee guida dipartimentali per il PE e valorizzazione sezione "Territorio" dei DOL
2. sviluppo di un data base eventi di PE per dipartimento e messa on line
3. individuazione di un ambasciatore del PE per ogni dipartimento
4. creazione e messa on line di video dipartimentali di presentazione

Indicatori: on / off

Valore target: 2018: 1 e 2; 2019: 3 - almeno 6 video; 2020: completamento video

Budget: -

Responsabili: **DCG**

Outcome: sono state pubblicate su MyUnivr (Umagazine) specifici tutorial per supportare docenti e dipartimenti nel valorizzare gli eventi di PE, alimentando il data base eventi.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: nessuna.

Valore consuntivo dell'indicatore: on

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: nessuno

Cod. Obiettivo Strategico: **TM3d**

Obiettivo operativo:

Accrescere la consapevolezza del *Public Engagement* nella comunità accademica e nella cittadinanza

Il PE è un ambito specifico della Terza Missione e l'Ateneo si pone come obiettivo primario quello di costruire una maggiore consapevolezza del significato e del contenuto del PE dentro la comunità universitaria e in parte anche fuori.

Azioni:

1. monitoraggio della consapevolezza tra docenti: indagine tramite questionario
2. seminari per il personale interno
3. seminario per ascolto della cittadinanza
4. linee guida di Ateneo a seguito dell'azioni 1 e 2

Indicatori: on / off

Valore target: entro 2018

Budget: -

Responsabili: **DCG**

Outcome: è stata condotta l'indagine interna volta a monitorare la consapevolezza del public engagement tra docenti (maggio 2018) e realizzato il seminario di coinvolgimento della cittadinanza (luglio 2018). Inoltre sono state predisposte delle "Pillole per i Dipartimenti", che possono costituire il punto di partenza delle attese Linee Guida, tuttora in corso di perfezionamento.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: il processo di redazione delle Linee Guida è stata avviato dagli uffici, contestualmente alla pianificazione dei seminari interni; entrambe queste iniziative non sono state realizzate per valutazioni più complessive sulla tempistica di attuazione più idonea: la governance (delegata) ha ritenuto preferibile procrastinarle al 2019.

Valore consuntivo dell'indicatore: on per azioni 1 e 3, off per azioni 2 e 4

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 70%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: azioni 2 e 4 posticipate al 2019

Fattore qualificante: **PERSONE**

Macro-obiettivo: FP3

Sviluppare le conoscenze e le capacità del personale

Cod. Obiettivo Strategico: **FP3a**

Obiettivo operativo:

Attuazione annuale del piano formativo biennale di Ateneo

L'Università si pone l'obiettivo di progettare e di realizzare un piano formativo di carattere biennale. Il programma formativo andrà a recepire i fabbisogni rilevati secondo diverse modalità, qui di seguito specificate. Si utilizzerà, innanzitutto, il processo della valutazione della prestazione, che costituirà così uno strumento idoneo a catturare singole esigenze formative mirate, a loro volta, a colmare eventuali lacune emerse in sede di valutazione della prestazione stessa. Si pianificheranno, poi, interviste con i singoli responsabili di struttura al fine di recepire suggerimenti e indicazioni finalizzate a evidenziare esigenze formative coerenti con le priorità e gli obiettivi delle strutture stesse. Il piano formativo così attivato si andrà ad articolare su quattro linee di formazione:

- 1) formazione istituzionale: che annovera tutti i corsi che l'Ateneo promuove sia in relazione al proprio ruolo istituzionale sia in relazione ai processi organizzativi di cui l'Università di Verona si sta dotando
- 2) formazione tecnico-professionale mirante a colmare le aree di miglioramento di tutti i dipendenti dell'Ateneo
- 3) formazione manageriale, finalizzata a supportare tutti i colleghi nel gestire le proprie strutture
- 4) formazione mirata ad introdurre la cultura del project management

Il quadro che ne emerge sarà comunque imperniato sull'approccio della formazione continua in cui è coinvolto quotidianamente ciascun collega, approccio che si avvarrà sempre più dello strumento dell'*e-learning*.

Azioni:

1. definizione del piano di formazione, utilizzando la piattaforma *e-learning*
2. adozione di strumenti per il miglioramento del processo formativo (reportistica, test di apprendimento, questionari di soddisfazione degli utenti)
3. erogazione corsi definiti nel piano, compresa la creazione di percorsi *tailored-made* di formazione tecnico-specialistica
4. introduzione di sistemi atti a verificare l'efficacia della formazione erogata

Indicatori: n. corsi (ore di formazione) erogati

Valore target: 2018: almeno 80% dei corsi previsti nel Piano; 2019: almeno 80% dei corsi previsti nel Piano

Budget: € 150.000

Responsabili: DRU

Outcome: l'obiettivo qui in esame è stato raggiunto, in attuazione alle linee guida definite nel piano formativo 2018/2020. In particolare si è posta attenzione alla formazione istituzionale, introducendo nel contempo la formazione manageriale a tutti i responsabili dell'Ateneo nonché pianificando e realizzando la formazione mirante a sviluppare la cultura del Project management. A tutto ciò si sono aggiunti poi nel corso del 2018 anche i corsi di aggiornamento informatico e i corsi di formazione linguistica. L'Amministrazione non ha ancora introdotto un sistema strutturato atto a verificare l'efficacia dei singoli corsi.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno:

Valore consuntivo dell'indicatore: si sono realizzate 18 tipologie di corsi formativi su un totale di 21 originariamente ipotizzati

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 90%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: 0

Cod. Obiettivo Strategico: **FP3a**

Obiettivo operativo:

Rilevare le competenze del personale tecnico-laboratoristico e adottare un nuovo sistema di definizione e pesatura delle funzioni specialistiche

L'Ateneo si prefigge l'obiettivo di individuare, mappare e codificare le competenze proprie del personale tecnico-laboratoristico. A tal fine occorrerà individuare le attività presidiate dal personale tecnico di laboratorio, complessivamente inteso, presso i singoli Laboratori e Centri di ricerca, nel rispetto delle specificità. Occorrerà poi mappare le competenze tecniche del personale medesimo, anche in previsione di interventi formativi dedicati, in coerenza con il Piano biennale di formazione. Una volta ultimate queste prime due fasi, si procederà alla revisione del vigente Sistema di pesatura delle funzioni specialistiche, con particolare riguardo alle posizioni di tipo tecnico-laboratoristico, al fine di dotarsi di uno strumento idoneo a rappresentare in modo più efficace e coerente la complessità dei ruoli qui in esame.

Azioni:

1. costituzione di un organismo tecnico che valorizzi il censimento già effettuato nel 2015 e coordini le attività di *focus group* dedicati
2. predisposizione di uno strumento di rilevazione delle competenze e attività presidiate dal Personale tecnico di laboratorio
3. ideazione, elaborazione, presentazione e condivisione di un nuovo Sistema di pesatura delle funzioni specialistiche
4. adozione del nuovo impianto così ideato

Indicatori: n. tecnici con competenze mappate e pesatura effettuata

Valore target: 80 % dei tecnici (circa 130 tecnici tot)

Budget: -

Responsabili: DRU

Outcome: l'Ateneo ha innanzitutto costituito uno "*steering committee*" ed un *focus group* dedicati alla elaborazione di una

matrice da applicarsi ai tecnici di laboratorio. Tale elaborato è finalizzato ad individuare i criteri ed i parametri utili a pesare i ruoli dei tecnici di laboratorio al fine di individuarne le funzioni specialistiche. Si è poi provveduto a mappare le competenze di tutti i tecnici qui in esame. Una volta effettuata tale mappatura, la Direzione Risorse Umane ha quindi testato le bontà della matrice a tutti i profili tecnico laboratoristici così aggiornati.

Lo “steering committee” validerà l'intero processo di mappatura e pesatura dei ruoli qui in esame entro la fine del 2019.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno:

Valore consuntivo dell'indicatore:

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 75%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: 25%

Macro-obiettivo: **FP4**

Disporre di un ambiente di studio e di lavoro che promuova assunzione di responsabilità, creatività, impatto, innovazione e collaborazione

Cod. Obiettivo Strategico: **FP4a**

Obiettivo operativo:

Migliorare la comunicazione su salute e sicurezza verso lavoratori, studenti e ospiti stranieri, nei Dipartimenti e nei confronti della generalità degli studenti

La presenza di un numero sempre più consistente di studenti e di ospiti stranieri rende necessario fornire loro le adeguate informazioni in materia di salute e sicurezza e, in particolare, sulla gestione delle emergenze. Parimenti importante è sensibilizzare e coinvolgere maggiormente il personale docente, tramite momenti di informazione all'interno dei Consigli di Dipartimento. Infine, per educare gli studenti ad adottare comportamenti sicuri, sarà predisposta una breve presentazione con le regole di comportamento da tenere all'interno dell'Ateneo, in particolare, in caso di emergenza.

Azioni:

1. traduzione in lingua inglese del corso di formazione generale in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro
2. traduzione in lingua inglese della scheda informativa sul comportamento da tenere in caso d'emergenza
3. traduzione in lingua inglese del corso di formazione specifica sulla sicurezza negli scavi archeologici
4. implementazione su piattaforma e-learning di Ateneo del corso di formazione generale in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro in lingua inglese
5. interventi informativi in materia di salute e sicurezza negli ambienti di lavoro, con particolare attenzione alla gestione delle emergenze, in occasione dei Consigli di Dipartimento
6. predisposizione di alcune slide, da somministrare agli studenti, sui comportamenti da adottare in Università, in particolare per far fronte alle situazioni di emergenza
7. condivisione del materiale con i docenti, e loro sensibilizzazione affinché le slide vengano diffuse all'inizio di ciascun corso

Indicatori: on / off per azioni 1-4 e 6-7, n. incontri per azione 5

Valore target: 2018: azioni 1, 2, 3 e 6 e 6 incontri; 2019: azioni 4 e 7 e ulteriori 6 incontri

Budget: -

Responsabili: **DCG**

Outcome: sono state completate tutte le versioni in lingua inglese di moduli formativi e supporti informativi in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro, ed è stato predisposto e diffuso un video esplicativo sui corretti comportamenti da adottarsi. Sono stati organizzati i previsti 6 incontri presso i dipartimenti di Biotecnologie, Culture e Civiltà, Economia Aziendale, Informatica, Neuroscienze, Biomedicina e Movimento, e Scienze Giuridiche.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: la realizzazione di slide (azione n. 6) è stata sostituita dalla produzione di un video, più efficace dal punto di vista comunicativo.

Valore consuntivo dell'indicatore: on

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100 %

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: è stata anticipato al 2018 il completamento delle azioni 4 e 7.

Cod. Obiettivo Strategico: **FP4a**

Obiettivo operativo:

Il salto di qualità nel portale intranet di Ateneo: MyUnivr 2.0

Nel corso degli ultimi anni, la intranet di Ateneo MyUnivr è diventata un punto di riferimento per studenti, docenti e personale: un unico punto di accesso alle informazioni e ai servizi, comprese applicazioni specifiche come il registro elettronico delle lezioni, il sistema di gestione della carriera studente, il sistema di *e-learning* di ateneo. È necessario ora pianificare un salto di qualità verso un sistema sempre più fulcro centrale della vita quotidiana degli utenti: obiettivo del progetto è la rivisitazione dei servizi e della loro impostazione grafica; l'evoluzione del portale a seguito dei requisiti emersi durante i *focus group* con i docenti condotti nel corso del 2017; l'introduzione di nuovi e innovativi strumenti, anche per una maggiore integrazione del portale con i servizi applicativi gestionali (pannello di gestione delle competenze e dei progetti di ricerca, gestione delle aule, questionari della didattica).

Azioni:

1. analisi funzionale del pannello di gestione (*dashboard*) delle competenze, dei progetti e di tutte le risorse e attività legate alla ricerca di un docente
2. analisi evolutiva e grafica MyUnivr studenti, con integrazione con il sistema di orari delle lezioni
3. analisi della "gestione della didattica dei master" per i docenti coinvolti: modulo web che consente di gestire le informazioni dei propri master quali: programmi degli insegnamenti, docenti, orari e attivazione dello spazio *e-learning* dell'intero master
4. realizzazione delle estensioni software analizzate al punto 1-3 per MyUnivr
5. restyling grafico della piattaforma e rivisitazione dei contenuti
6. avvio, supporto, piano di informazione e formazione

Indicatori: on / off

Valore target: azioni da n. 1 a n. 3 < 2018; azioni 4 e 6 da gennaio 2019 a rilasci successivi ed entro primo semestre 2019

Budget: € 40.000

Responsabili: **DSIT** - DCG - DDSS – DRU - AR

Outcome: Il progetto non ha prodotto risultati essendo stato ripianificato

Variazioni intervenute nel corso dell'anno:

- Le attività per la visita CEV hanno imposto una ripianificazione di sei mesi

Valore consuntivo dell'indicatore: off

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: non raggiunto

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: 100%

Cod. Obiettivo Strategico: **FP4a**

Obiettivo operativo:

Introduzione dello *smart working*

L'Università di Verona si prefigge di introdurre sperimentalmente la modalità dello *smart working*. Tale nuova modalità risponde al nuovo assetto normativo recentemente introdotto nel nostro ordinamento e costituisce anche la naturale evoluzione dell'istituto del telelavoro introdotto nel 2002 e via via consolidato e affinato nella nostra Università. Infatti il cosiddetto "lavoro agile" presuppone un nuovo approccio all'attività professionale, articolata su progetti a loro volta finalizzati al raggiungimento di obiettivi dichiarati e misurabili. La performance lavorativa quindi risulterà slegata non solo allo spazio fisico della sede di lavoro, ma anche alla gestione del tempo che il dipendente dovrà dedicare all'implementazione del progetto affidato e, conseguentemente, al raggiungimento dell'obiettivo ivi sotteso. Si prevede di introdurre gradualmente questo nuovo istituto coinvolgendo 25 dipendenti nel prossimo triennio.

Azioni:

1. analisi e mappatura delle attività e dei processi riferiti alle strutture presso le quali si intende avviare la sperimentazione
2. avvio di un Progetto Pilota presso un Dipartimento/Direzione che per caratteristiche si presta maggiormente alla prima fase di sperimentazione

3. individuazione del personale da adibire a progetti di lavoro agile
4. fornitura di strumenti informatici adeguati a supporto della prestazione lavorativa
5. adeguata formazione dei Dirigenti/Responsabili mirata alla gestione delle risorse umane con maggior flessibilità lavorativa

Indicatori: personale coinvolto

Valore target: 2018: 7; 2019: 14; 2020: 25

Budget: -

Responsabili: DRU

Outcome: non 'è stato possibile introdurre il progetto pilota: la Direzione Risorse Umane ha redatto un documento preliminare propedeutico al raggiungimento dell'obiettivo qui in esame nel corso del 2019.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: è intervenuto il nuovo Contratto Collettivo Nazionale

Valore consuntivo dell'indicatore: off

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 0

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: 100%

Cod. Obiettivo Strategico: **FP4a**

Obiettivo operativo:

Introduzione di un nuovo modello di sistema *welfare* in Università

L'Ateneo si pone l'obiettivo di introdurre un nuovo sistema di *welfare* che, gradatamente, possa prima affiancare e poi sostituire l'attuale regime, oggi imperniato sul Fondo Socio-assistenziale. Il nuovo sistema di *welfare* verrebbe a mutuare quanto già recepito in diversi C.C.N.L. e si concentrerà sulle prestazioni sanitarie ed assistenziali grazie alla stipula una Polizza Sanitaria a favore del personale Tecnico Amministrativo e Dirigente. La polizza dovrà da un lato convenzionare un network di strutture sanitarie pubbliche e private atte ad assicurare elevati standard qualitativi, dall'altro garantire un ampio ventaglio di servizi e prestazioni sanitarie.

Azioni:

1. collaborazione con il *broker* di Ateneo per la definizione e redazione del Capitolato (determinazione della tipologia delle prestazioni sanitarie, delle franchigie, dei massimali, etc.)
2. condivisione del processo con le organizzazioni sindacali
3. avvio di una gara aperta per l'individuazione della migliore società offerente
4. stipula del contratto tra Ateneo e società aggiudicataria

Indicatori: on / off

Valore target: 2018: nuova polizza sanitaria

Budget: € 450.000

Responsabili: DRU – DTEL

Outcome: non è stata stipulata alcuna polizza sanitaria.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: la polizza sanitaria è stata oggetto di numerosi incontri sindacali e di un tavolo tecnico, a cui ha partecipato anche il consulente previdenziale dell'Università. Il sindacato nel suo insieme ha ritenuto opportuno avvalersi del fondo dei benefici socio assistenziali senza considerare l'ipotesi della polizza sanitaria.

Valore consuntivo dell'indicatore: off

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 75%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: lo schema della polizza sanitaria era stato ormai definito dal consulente previdenziale dell'Ateneo e costituiva lo scheletro del capitolato di gara. La variazione registrata in capo alle organizzazioni sindacali e l'entrata in vigore del nuovo contratto collettivo hanno determinato la situazione oggi in essere.

Fattore qualificante: INFRASTRUTTURE

Macro-obiettivo: FI1

Accrescere il patrimonio dell'Ateneo, perseguendo la continuità, la consistenza e lo sviluppo qualitativo di tutte le sue componenti immobiliari, scientifico-tecnologiche, informatiche, bibliografiche e ottimizzarne la fruizione

Cod. Obiettivo Strategico: **FI1a**

Obiettivo operativo:

Sviluppo del Piano lavori a

Gli obiettivi di ampliamento edilizio e ristrutturazione degli edifici esistenti, coerenti con il Programma triennale dei lavori pubblici 2018/2020, interesseranno nel prossimo triennio:

- a. incremento degli spazi
 - nuovo edificio per aule e laboratori didattici e spazi studenti Istituti Biologici
 - nuovo edificio laboratori didattici e centro per il trasferimento tecnologico Cà Vignal
 - restauro fabbricato cantina di vinificazione Villa Eugenia e pertinenze San Floriano (VR)
 - ampliamento spazi del L.U.R.M. presso "Policlinico Giovanbattista Rossi"
- b. riqualificazione di spazi esistenti
 - interventi di messa a norma del Chiostro San Francesco
 - interventi di messa a norma Chiostro Porta Vittoria
 - interventi di messa a norma Palazzo di Economia
 - interventi di messa a norma edifici vari Polo di Veronetta (come da Programma)
 - interventi di adeguamento sismico edifici vari (come da Programma)
 - sistemazione Istituti Biologici: aree esterne e mensa

Indicatori: cronoprogramma singoli interventi in base al Programma triennale dei lavori pubblici 2018/2020

Valore target:

nuovo edificio per aule e laboratori didattici e spazi studenti Istituti Biologici: redazione progetto definitivo < 2018, completamento lavori < 2022

nuovo edificio laboratori didattici e centro per il trasferimento tecnologico Cà Vignal: avvio procedura di gara per l'affidamento dei lavori < 2018, completamento lavori < 2020

restauro fabbricato cantina di vinificazione Villa Eugenia e pertinenze San Floriano (VR): avvio procedura di gara per l'affidamento dei lavori < 2018, completamento lavori < 2019

ampliamento spazi del L.U.R.M. presso "Policlinico Giovanbattista Rossi": completamento lavori < 2018

interventi di messa a norma del Chiostro San Francesco: completamento fasi progettuali < 2018, completamento lavori < 2020

interventi di messa a norma Chiostro Porta Vittoria: inizio lavori entro 2018, completamento lavori < 2019

interventi di messa a norma Palazzo di Economia: completamento lavori < 2018

interventi di messa a norma edifici vari Polo di Veronetta (come da Programma): inizio lavori < 2018, completamento lavori < 2019

interventi di adeguamento sismico edifici vari (come da Programma): completamento lavori Istituti Biologici e avvio lavori Palazzo di Economia < 2018

sistemazione Istituti Biologici: aree esterne e mensa: completamento lavori < 2018

Budget: € 9.800.000

Responsabili: DTEL

Outcome:

nuovo edificio per aule e laboratori didattici e spazi studenti Istituti Biologici: redazione progetto definitivo in corso

nuovo edificio laboratori didattici e centro per il trasferimento tecnologico Cà Vignal: lavori affidati

restauro fabbricato cantina di vinificazione Villa Eugenia e pertinenze San Floriano (VR): completata progettazione esecutiva

ampliamento spazi del L.U.R.M. presso "Policlinico Giovanbattista Rossi": lavori completati

interventi di messa a norma del Chiostro San Francesco: completata progettazione esecutiva

interventi di messa a norma Chiostro Porta Vittoria: lavori completati

interventi di messa a norma Palazzo di Economia: lavori completati

interventi di messa a norma edifici vari Polo di Veronetta (come da Programma): lavori in corso

interventi di adeguamento sismico edifici vari (come da Programma): Istituti Biologici lavori completati in fase di studio
lavori Palazzo di Economia

sistemazione Istituti Biologici: aree esterne e mensa: lavori in corso

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: i lavori hanno avuto un andamento superiore alle previsioni per cui il budget preventivato in € 9.800.000 è stato aggiornato ad € 11.700.000

Valore consuntivo dell'indicatore: cronoprogramma singoli interventi in base al Programma triennale dei lavori pubblici 2018/2020

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 90%

nuovo edificio per aule e laboratori didattici e spazi studenti Istituti Biologici: parzialmente raggiunto

nuovo edificio laboratori didattici e centro per il trasferimento tecnologico Cà Vignal: totalmente raggiunto

restauro fabbricato cantina di vinificazione Villa Eugenia e pertinenze San Floriano (VR): parzialmente raggiunto

ampliamento spazi del L.U.R.M. presso "Policlinico Giovanbattista Rossi": totalmente raggiunto

interventi di messa a norma del Chiostro San Francesco: sostanzialmente raggiunto

interventi di messa a norma Chiostro Porta Vittoria: totalmente raggiunto

interventi di messa a norma Palazzo di Economia: totalmente raggiunto

interventi di messa a norma edifici vari Polo di Veronetta (come da Programma): totalmente raggiunto

interventi di adeguamento sismico edifici vari (come da Programma): parzialmente raggiunto

sistemazione Istituti Biologici: aree esterne e mensa: sostanzialmente raggiunto

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: 10%

nuovo edificio per aule e laboratori didattici e spazi studenti Istituti Biologici: la gara per l'affidamento del servizio di architettura ed ingegneria è risultata più complessa rispetto alle previsioni

restauro fabbricato cantina di vinificazione Villa Eugenia e pertinenze San Floriano (VR): l'autorizzazione della Soprintendenza archeologia, belle arti e paesaggio per le province di Verona, Rovigo e Vicenza ha richiesto sei mesi in luogo dei tre previsti.

interventi di messa a norma del Chiostro San Francesco: l'autorizzazione della Soprintendenza archeologia, belle arti e paesaggio per le province di Verona, Rovigo e Vicenza ha richiesto sei mesi in luogo dei tre previsti.

interventi di adeguamento sismico edifici vari (come da Programma): l'adeguamento sismico del Palazzo di Economia è ancora in fase di studio non risultando applicabili le tecniche utilizzate per gli edifici Istituti Biologici

sistemazione Istituti Biologici: aree esterne e mensa: il ritardo dei lavori è dovuto alla richiesta dell'ESU di posticipare le lavorazioni più impattanti sull'attività di mensa.

Cod. Obiettivo Strategico: **F11b**

Obiettivo operativo:

Messa a regime del Centro Piattaforme Tecnologiche (CPT)

Il Centro Piattaforme Tecnologiche (CPT) è un centro di servizio d'Ateneo dedicato a gestire infrastrutture tecnologicamente all'avanguardia e a dare accesso ampio e trasversale ai propri servizi e alla tecnologia ai vari gruppi di ricerca. È necessario che il CPT possa acquisire al più presto tutte le strumentazioni messe a piano (ulteriori 2ML€) e che venga predisposta una sua sede definitiva dove collocare strumenti e personale.

Azioni:

1. attivazione delle procedure di gara per l'acquisto di nuove strumentazioni scientifiche e up-grade di strumenti in uso
2. riorganizzazione funzionale della nuova sede presso il plesso ospedaliero di Borgo Roma (AOUI)
3. adeguamento delle infrastrutture e trasferimento delle attrezzature nella nuova sede

Indicatori: on / off

Valore target: 2018: azioni 1 e 2; 2019: azione 3

Budget: € 2.000.000

Responsabili: DTEL

Outcome: espletate le completate le procedure di gara per l'acquisto di nuove strumentazioni scientifiche e up-grade di strumenti in uso e la riorganizzazione funzionale della nuova sede presso il plesso ospedaliero di Borgo Roma (AOUI). In corso l'adeguamento delle infrastrutture ed il trasferimento delle attrezzature nella nuova sede.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: il previsto upgrade del tomografo a risonanza magnetica per piccoli animali anziché presso il plesso ospedaliero di Borgo Roma (AOUI) si è deciso di collocarlo negli Istituti Biologici dove i lavori di messa a norma ed adeguamento sismico erano in fase di conclusione per cui si sono resi necessari ulteriori lavori di adeguamento

Valore consuntivo dell'indicatore: 2018: azioni 1 e 2

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: -

Cod. Obiettivo Strategico: **F11c**

Obiettivo operativo:

Creazione di aule virtuali per l'erogazione della didattica in streaming

La rapida evoluzione del settore multimediale offre ampie possibilità di sviluppo di efficienti sistemi di registrazione e trasmissione di contenuti in streaming live, ottimizzati anche per la fruizione tramite dispositivi mobile. L'adozione di tali tecnologie può concorrere con efficacia sia alla risoluzione di alcune esigenze logistiche legate alla scarsità di spazi, sia allo stesso tempo fornire un migliore servizio di erogazione della didattica. Il progetto consiste nella realizzazione di aule virtuali in cui il docente eroghi alcune lezioni del proprio insegnamento in diretta, comprese le lezioni non svolte ma da recuperare, senza preoccuparsi di reperire un'aula disponibile. Sia la diretta che la registrazione della lezione saranno automaticamente disponibili all'interno dello spazio on-line sulla piattaforma di *e-Learning*. Nell'ottica di miglioramento della didattica, lo stesso sistema si potrà estendere anche all'erogazione virtuale di insegnamenti per i corsi di alta formazione (master e corsi di perfezionamento) e per i corsi tandem per gli studenti delle superiori. La tecnologia scelta sarà utilizzabile anche per far fronte alla crescente domanda di trasmettere in diretta eventi di ateneo quali seminari, convegni ed eventi in generale.

Azioni:

1. individuazione degli strumenti e della soluzione tecnologica
2. individuazione delle aule da attrezzare come aule virtuali
3. realizzazione della soluzione tecnologica e integrazione col sistema informativo
4. formazione e sistema di supporto ai docenti

Indicatori: n. aule allestite

Valore target: 2018: almeno 2 aule; 2019: almeno 4 aule

Budget: € 150.000

Responsabili: DSIT - DDSS

Outcome: realizzate aule virtuali in cui il docente eroghi in diretta alcune lezioni del proprio insegnamento

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: nessuna

Valore consuntivo dell'indicatore: allestite 3 aule virtuali

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: nessuno

Cod. Obiettivo Strategico: **F11c**

Obiettivo operativo:

Implementazione di un Data Center allo stato dell'arte ed efficiente

Il centro di calcolo dell'Ateneo, progettato nell'anno 2000, è sito presso il Chiostro di San Francesco e la sua architettura non appare più in grado di sostenere la crescente domanda computazionale e di sicurezza dell'Ateneo. Con la riprogettazione del *Data Center*, si localizzerà sia un nuovo sito fisico adatto alle mutate esigenze di sicurezza e protezione sia si utilizzerà una moderna architettura computazionale per garantire le performance richieste nei prossimi anni. Obiettivo è da un lato la migrazione in un luogo diverso (c/o Palazzo ex Economia) e dall'altro l'introduzione di architetture computazionali cloud-ibride allo stato dell'arte.

Azioni:

1. mappatura delle attuali esigenze di calcolo
2. individuazione dell'architettura di calcolo
3. individuazione spazi e risorse;
4. procedura di acquisizione
5. migrazione dall'attuale sito al nuovo
6. avvio

Indicatori: on / off

Valore target: 2018: azioni 1- 4 ; 2019: azioni 5 e 6

Budget: TBD

Responsabili: **DSIT** (DTEL su azioni 2019)

Outcome: Sono stati individuati gli spazi adatti per il Data center presso l'edificio ex Economia. E' stato elaborato un progetto preliminare che identifica azioni, tempi e costi di massima per proseguire con l'iter.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: l'obiettivo è stato prolungato di un anno per l'elevato valore economico della soluzione proposta a seguito dell'azione 3 e in fase di avvio della procedura di acquisizione

Valore consuntivo dell'indicatore: on

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: nessuno

Cod. Obiettivo Strategico: **F11c**

Obiettivo operativo:

Rendere efficace la fruizione Wi Fi dei servizi dell'Ateneo

Le esigenze di computazione nel volgere di breve tempo si stanno concentrando sempre di più verso *device* personali, connessi Wi Fi ai servizi. Ad oggi sono contemporaneamente connessi alla rete wireless punte di 12 mila *device*, per un tasso di penetrazione negli spazi di circa il 60/65%. La copertura delle zone di pertinenza universitaria permetterà di rendere efficace la fruizione dei servizi, compresa la sede di Villa Lebrecht, considerato l'inarrestabile trend di dematerializzazione degli stessi. Obiettivo delle azioni è quello di coprire gradualmente gli spazi dell'Ateneo, rafforzando il sistema di gestione ed erogazione del segnale Wi Fi, anche attraverso il potenziamento dell'infrastruttura di collegamento dati, qualora necessario, come nel caso di Villa Lebrecht.

Azioni:

1. predisposizione dell'infrastruttura di collegamento dati e Wi Fi specifico per Villa Lebrecht: identificazione del sito per l'antenna di collegamento dati, pratiche autorizzazioni, lavori di posizionamento e operatività
2. mappatura della copertura Wi Fi
3. individuazione della localizzazione ottimale dei punti di accesso Wi Fi (AP)
4. piano degli interventi
5. procedure di acquisizione e potenziamento dei sistemi connessi

6. cablaggio ed installazione

Indicatori: on / off

Valore target: 2017: azioni da n. 1 a n. 3; 2018: azioni da n. 4 a n. 6 per il 50% delle zone non coperte da Wi Fi; 2018: azioni da n. 4 a n. 6 per il rimanente 50% delle zone non coperte da Wi Fi

Budget: -

Responsabili: DSIT – DTEL

Outcome: è stata realizzata o, dove già parzialmente presente, migliorata la copertura degli spazi dell'Ateneo per la fruizione del segnale Wi Fi presso le sedi di Villa Lebrecht, Giurisprudenza, Istituti Biologici, Palazzo di Economia, Lente Didattica, Palazzetto Gavagnin, sedi ESU, Legnago, Cerism, Mensa di Veronetta, CUS, LURM, via Campofiore, Seminterrato Ca' Vignal, Canazei.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: nessuna

Valore consuntivo dell'indicatore: on

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: nessuno

Fattore qualificante: EFFICIENZA GESTIONALE

Macro-obiettivo: FE

Dare un'immagine positiva di efficacia ed efficienza dell'Ateneo a tutti coloro che operano al suo interno o sono in relazione con esso; utilizzare al meglio le risorse dell'Ateneo e offrire un ambiente di lavoro e studio comparabile con quello dei migliori contesti internazionali

Cod. Obiettivo Strategico: FEb

Obiettivo operativo:

Accreditamento periodico dell'Ateneo

A dicembre 2018 l'Ateneo riceverà la visita della Commissione di Esperti per la Valutazione (CEV) dell'ANVUR per l'accreditamento periodico e ambisce ad acquisire la certificazione con un punteggio non inferiore a "buono". E' quindi è fondamentale dar seguito a tutte le attività previste dal Piano di lavoro che UniVr ha da tempo elaborato. Il coordinamento e il monitoraggio delle attività pianificate verrà effettuato da un apposito comitato di coordinamento, mentre spetta alle singole strutture la realizzazione delle singole attività previste a piano.

Azioni:

- supporto al coordinamento e monitoraggio delle attività: APCD
- attuazione attività: APCD (30 attività), DSIT (3), AR (5), DDSS (15), DRU (4), DCG (3)

Indicatori: n. attività del piano completate

Valore target: 2018: dall'80% al 100% attività svolte (su tot.60)

Budget: -

Responsabili: APCD – DSIT – AR – DDSS – DRU - DCG

Outcome: Il puntuale svolgimento delle attività pianificate ha permesso un buon esito della visita CEV, in termini sia organizzativi che di risultato, come testimoniato dalla prima restituzione avvenuta al termine visita.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: le attività da realizzare attraverso specifiche iniziative con i singoli CdS e Dipartimenti oggetto di visita, inizialmente previste in numero 60, sono 84.

Valore consuntivo dell'indicatore: 95% attività svolte (80 su 84).

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: -

Cod. Obiettivo Strategico: **FEC**

Obiettivo operativo:

Reporting direzionale per il supporto alle decisioni degli Organi di governo

Si vuole fornire al *management* un quadro esaustivo di informazioni finalizzate all'adozione di scelte mirate e consapevoli. La mole di informazioni che l'Ateneo possiede è sempre più consistente e necessita di crescente attenzione e precisione nella raccolta, affidabilità e razionale organizzazione dei dati. Diviene pertanto necessario sintetizzare le informazioni dei principali aspetti strategici dell'attività dell'Ateneo con l'adozione di *dashboard* direzionali e reportistiche sintetiche che incrociano informazioni provenienti da differenti aree dell'Ateneo (Didattica e studenti, Ricerca scientifica, Risorse Umane, Risorse economiche, finanziarie e patrimoniali) e da fonti esterne per confronti e benchmark. I cruscotti e le reportistiche saranno costruite in funzione degli *stakeholder* cui sono dirette e saranno messe a disposizione tramite modalità definite nel corso del progetto, anche in base alle funzionalità consentite dallo strumento informatico adottato. Infatti, uno degli elementi cruciali cui prestare attenzione per la riuscita del progetto è dato dallo strumento Pentaho, messo a disposizione da Cineca per interrogare il *data warehouse*, e dalle tempistiche dettate dallo stesso Cineca per l'implementazione delle svariate metriche da costruire. Il progetto è stato avviato nel 2017.

Azioni:

1. individuazione del quadro dei destinatari dei cruscotti e delle reportistiche
2. analisi degli obiettivi di fabbisogno informativo, nonché degli elementi e delle relazioni che comporranno ciascun cruscotto, con definizione del livello di dettaglio richiesto. Particolare attenzione verrà riservata ai dati attualmente già richiesti nell'ambito del sistema AVA per la SUA-CDS e la SUA-RD, del FFO e della quota premiale, della Programmazione Triennale e della VQR
3. predisposizione delle reportistiche e dei cruscotti, individuazione della cadenza di aggiornamento e definizione della modalità di diffusione delle reportistiche
4. abilitazione degli utenti all'accesso delle reportistiche e dei cruscotti
5. certificazione del risultato prodotto al fine di un corretto utilizzo da parte dei destinatari
6. presentazione e condivisione dei risultati
7. formazione degli utenti finali

Indicatori: n. report/cruscotti predisposti e resi disponibili

Valore target: 2018: ≥ 20 nuovi report

Budget: -

Responsabili: **APCD - DSIT**

Outcome: In merito agli obiettivi prefissati si riporta il seguente stato di esecuzione e raggiungimento:

1. Al fine di dare massima copertura alla reportistica da creare sono stati individuati diversi destinatari a diversi livelli:
 - a. Organi direzionali di ateneo (Rettore, Direttrice Generale, delegati del Rettore, direttori di dipartimento, componenti di CdA e Senato)
 - b. Singoli uffici o aree di Ateneo (e.g., area contabilità)
 - c. Personale docente e/o TA afferente ai dipartimenti
2. Sulla base dei destinatari e dei loro fabbisogni sono state individuate diverse aree di sviluppo della reportistica:
 - a. Studenti: reportistica relativa agli studenti dell'Ateneo e ai diversi aspetti della loro carriera;
 - b. Didattica: reportistica relativa l'offerta formativa e la sua copertura, inclusi gli impegni didattici e la sostenibilità della didattica
 - c. Ricerca: reportistica relativa ai diversi aspetti della ricerca svolta nei dipartimenti (e.g., prodotti e pubblicazioni, periodi di mobilità, progetti, valutazione della ricerca)
 - d. Personale: reportistica per l'analisi della consistenza del personale afferente ai dipartimenti e alla loro programmazione
 - e. Contabilità: reportistica riguardante l'andamento economico e finanziario delle UO, dei progetti e dei diversi aspetti ad essi legati
 - f. Indicatori: reportistica sugli indicatori di valutazione dell'Ateneo e dei corsi di studio sia a livello nazionale (programmazione triennale Pro3, FFO, Censis) sia internazionali (QS, THE)
 - g. Questionari: reportistica sui diversi questionari somministrati agli studenti e al personale dell'Ateneo (e.g., opinione sulla didattica, Good Practices, stage)
3. In base ai destinatari e al contesto di utilizzo della reportistica, ogni report è stato studiato e progettato (per quanto riguarda il livello di dettaglio e le informazioni che vi sono riportate) al fine di soddisfare i diversi bisogni informativi. La reportistica si può suddividere in due categorie: statica e dinamica. La prima è quella creata sulla base di sorgenti dati esterne non collegate al sistema di reportistica di ateneo, Pentaho. Tali report sono quindi elaborati con programmi esterni (e.g., Excel) e poi messi a disposizione in Pentaho in formato PDF. Tali report sono aggiornati in base al bisogno, tendenzialmente annualmente. La reportistica dinamica invece è creata e alimentata direttamente da Pentaho e dai suoi

strumenti e contiene dunque sempre i dati più aggiornati disponibili al momento dell'esecuzione del report.

4. Al fine di rendere disponibile la reportistica solo ai destinatari di competenza, sono previsti due livelli di gestione dei permessi:
 - a. Il primo, tramite l'organizzazione della reportistica in cartelle e sotto-cartelle all'interno di Pentaho, permette la visibilità dei report solo alle figure in possesso dei necessari requisiti. Chi non è autorizzato ad accedere a determinati report non vedrà le cartelle che li contengono o i singoli report. Esempi di ciò sono le cartelle contenenti le reportistiche aggregate a livello di ateneo e visibili solo agli organi direzionali dell'Ateneo, oppure la reportistica riguardante la contabilità, visibile soltanto al personale afferente a uffici dell'area.
 - b. Il secondo, implementato in collaborazione con Cineca, permette di mostrare all'interno di un report, soltanto una parte dei dati disponibili, in base all'afferenza e ruolo dell'utente. In particolare, relativamente alle sopracitate aree "studenti", "didattica", "ricerca" e "personale" si è scelto che tutti gli utenti (docente e TA) possano avere accesso ai soli dati riguardanti il proprio dipartimento di afferenza. Deroghe a tale filtro sui dati riguardano il personale degli organi direzionali e alcuni uffici dell'Amministrazione Centrale che per svolgere il proprio lavoro necessitano di un accesso completo ai dati.

Entrambi i controlli di accesso avvengono sulla base dell'appartenenza degli utenti a specifici gruppi appositamente creati e mantenuti tramite UGOV e verificati da Pentaho in fase di accesso ai report.

5. La reportistica è stata condivisa con il personale addetto, e in taluni casi ne è stato condiviso lo sviluppo e i contenuti, al fine di ottimizzare i report per gli scopi dei destinatari.
6. Il lavoro di sviluppo e organizzazione della reportistica è stato comunicato a tutti gli interessati tramite apposita comunicazione inserita nel portale Intranet dell'Ateneo. Inoltre, nel caso di taluni, è stato previsto un apposito momento di presentazione con tutti gli interessati (e.g., presentazione in data 11 settembre 2018 dei cruscotti grafici informativi sui corsi di studio durante una riunione del PdQ con i referenti dei corsi di studio).
7. A maggio 2018 è stato organizzato un momento di "formazione" della durata di tre ore, dedicato al personale di diversi uffici dell'Amministrazione Centrale che necessitano di produrre semplici report e analisi in autonomia. Inoltre, è in previsione un momento di incontro con tutto il personale TA interessato dei dipartimenti per presentare loro la reportistica sviluppata e le modalità di fruizione.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: Nessuna

Valore consuntivo dell'indicatore: 203

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: Nessuno

Cod. Obiettivo Strategico: **FEC**

Obiettivo operativo:

Reporting contabile per centri di responsabilità e per progetti

Si vuole rendere disponibile online un set di report contenenti dati contabili aggiornati (budget, impegnato, pagato, disponibile) riferiti a singoli centri di responsabilità o a singoli progetti che possano essere utili ai relativi responsabili. Particolare attenzione sarà data ai report relativi ai progetti di ricerca al fine di facilitarne il monitoraggio e la rendicontazione.

Azioni:

1. analisi dell'effettivo fabbisogno informativo e delle informazioni disponibili, anche su sistemi informativi diversi dal gestionale contabile
2. predisposizione dei report
3. fase di test da parte di alcuni destinatari dei report
4. perfezionamento e messa in linea dei report
5. formazione sullo strumento
6. fase di *follow up*

Indicatori: n. report predisposti

Valore target: 2018: ≥ 5 report

Budget: -

Responsabili: DAF – DSIT – APCD - SDIP

Outcome:

E' stata effettuata un'analisi dei principali fabbisogni informativi e sono stati predisposti i seguenti reports:

1. Disponibilità progetti per CdR: consente di avere una visione complessiva dei disponibili in un certo momento di tutti i fondi stanziati sulle varie unità analitiche e progetti di un Centro di Responsabilità
2. Situazione pluriennale progetto: riporta la situazione pluriennale per progetto di ricerca, suddivisa nella macrovoci di costo che compongono il progetto riportando la previsione pluriennale dei costi, i costi registrati, il valore disponibile ed il valore pagato
3. Progetti e disponibilità per responsabile: presenta l'elenco dei progetti attivi per responsabile riportando il valore del progetto, il budget pluriennale del progetto, i costi registrati ed il budget disponibile
4. Budget iniziale per CdR: fornisce una comparazione dei budget iniziali di più esercizi per ogni centro di responsabilità, e per voce di budget;
5. Documenti Ciclo acquisti – consente di conoscere la concatenazione dei documenti gestionali del ciclo acquisti (Richiesta di acquisto, ordine, DCE, Fattura di Acquisto, Ordinario di pagamento) al fine di facilitare la ricerca e navigazione tra gli stessi da parte del personale incaricato della gestione acquisti-contabile

I report sono stati approntati ma non ancora messi in linea, pertanto non sono ancora disponibili al personale docente e tecnico-amministrativo interessato.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno:

Valore consuntivo dell'indicatore: 5 report predisposti

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 75%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto:

Cod. Obiettivo Strategico: FEc

Obiettivo operativo:

Migliorare il monitoraggio degli indicatori adottati da MIUR, ANVUR, ALMALAUREA, RANKING nazionali e internazionali

Il progetto è la continuazione di quanto iniziato nel 2017 e riguarda il monitoraggio dei processi di alimentazione dei dati forniti a ANVUR, MIUR, ALMALAUREA, Società di *ranking* per il calcolo di svariati indicatori. Per fare questo è necessario ricostruire internamente le medesime logiche di estrazione e calcolo degli indicatori effettuate dagli enti sopra citati. *Conditio sine qua non* per la realizzazione del monitoraggio dei dati MIUR e ANVUR è che Cineca renda disponibili all'interno del data warehouse le medesime metriche utilizzate dai due enti.

Particolare attenzione sarà dedicata ai seguenti indicatori:

- MIUR per la distribuzione di risorse (FFO, PRO3, Dottorati, Tutorato),
- ANVUR per la valutazione periodica degli atenei (SUA-CDS, SUA-RD, VQR),
- ALMALAUREA ai fini delle indagini sul profilo e la condizione occupazionale dei laureati.

Verranno inoltre esplorati gli indicatori utilizzati dalle due tra le più note classifiche nazionali curate da Il Sole 24 Ore e da La Repubblica e i due più importanti ranking internazionali quali *The Times Higher Education World University Rankings (THE)* e *QS World University Rankings (QS)*.

Azioni:

1. individuazione dei principali indicatori da monitorare, chiarendone la definizione, la finalità e ambito di utilizzo e la relativa frequenza
2. definizione della regola di calcolo, della fonte dei dati utilizzati, del responsabile della sua certificazione
3. mappatura del processo interno di alimentazione dei dati
4. creazione all'interno dell'Ateneo dei medesimi processi di calcolo degli indicatori, a partire dalle definizioni così esplicitate, per giungere al calcolo degli indicatori in modo autonomo
5. verifica della rispondenza dei risultati interni con quelli derivanti dalle fonti ufficiali (MIUR, ANVUR etc.)

Indicatori: n. indicatori analizzati e ricreati in Ateneo

Valore target: 2018: ≥ 15 indicatori

(NB: il target è subordinato alla disponibilità di Cineca di rendere disponibili le metriche ANVUR e MIUR)

Budget: -

Responsabili: **APCD** – DSIT – DDSS – DRU - AR

Outcome: a conclusione delle attività, si è potuto constatare che i dati dei gestionali interni sono sostanzialmente in linea con quelli utilizzati per il calcolo degli indicatori da ANVUR o MIUR, quindi il processo di alimentazione dei dati tramite le spedizioni ad ANS riportano errori minimi, tuttavia è necessario il costante monitoraggio e raffronto dei risultati, in quanto nel tempo anche situazioni già consolidate come corrette possono subire modifiche e causare errori futuri.

Ad esempio, l'improprio utilizzo in Esse3 del campo TIPO TITOLO ad opera di personale neofita di Esse3 (ma non solo): se detto campo non viene valorizzato con il valore TITOLO ESTERO, lo studente non viene riconosciuto come avente un titolo di studio acquisito all'estero, ancorché nella maschera della sua anagrafica tale titolo risulti corretto. Questo è un tipo di errore che, una volta risolto (e reso edotto il personale competente ad inserire correttamente i dati in Esse3), non dovrebbe più ripresentarsi per lo stesso studente.

Se la possibilità di monitorare gli indicatori consente di effettuare delle stime sulle proiezioni future, è opportuno avere sempre a mente che esse sono da considerarsi fisiologicamente suscettibili di variazione per numerosi motivi, non ultima la data di estrazione dei dati. Il data warehouse, in particolare, non dà la possibilità di effettuare estrazioni "storiche" a date passate, ma presenta sempre la situazione aggiornata. Per questo motivo, dal momento che i dati storicizzati non sono di facile riproduzione, non si è investito eccessivo impegno nel tentativo di allineare dati di anni passati ma si è semplicemente rappresentata la situazione dell'epoca (congelata nelle banche dati esterne e magari anche coerente con i dati in possesso dell'Ateneo al tempo) con i dati attuali.

Nella rosa di indicatori selezionati, poi, sono presenti alcuni indicatori costruiti su basi di dati esterne, quali ad esempio AlmaLaurea. Va da sé che in tali casi non è stato possibile effettuare alcun controllo, se non sul dato di partenza dei laureati, che di norma coincide ed è stabile, ma non sui risultati delle varie indagini le quali, va rammentato, sono fatte a campione. Gli indicatori analizzati sono i seguenti:

1. Proporzione di studenti iscritti entro la durata normale del corso di studi che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare
2. Percentuale iscritti al primo anno (LM) laureati in altro Ateneo
3. Studenti in corso equivalenti a tempo pieno (costo standard)
4. Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero
5. Percentuale di CFU conseguiti al I anno su CFU da conseguire
6. Proporzione di Laureati (L, LMCU) entro la durata normale del corso
7. Proporzione di Professori II fascia reclutati dall'esterno e non già appartenenti ai ruoli dell'Ateneo
8. Proporzione di studenti immatricolati al dottorato di ricerca che hanno conseguito il titolo di studio all'estero
9. Percentuale di studenti che proseguono nel II anno nella stessa classe di laurea
10. Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (LM; LMCU) - Laureati che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa o di formazione retribuita (es. dottorato con borsa, specializzazione in medicina, ecc.)
11. Percentuale di studenti di origine internazionale
12. Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente
13. Proporzione di ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, lettera a) assunti e non già in servizio nell'ateneo ad altro titolo
14. Stato occupazionale degli iscritti in relazione al regime di impegno preso (full time - part time)
15. Studenti beneficiari di incarichi per attività di tutorato e attività didattiche integrative

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: Non sono intervenute variazioni

Valore consuntivo dell'indicatore: 15

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: nessuno

Cod. Obiettivo Strategico: **FEC**

Obiettivo operativo:

Operational Risk Assessment

La normativa ed i pronunciamenti delle autorità d'indirizzo sulla prevenzione della corruzione individuano alcune aree particolarmente esposte al rischio corruttivo, come i procedimenti di autorizzazione o concessione, l'affidamento di lavori, forniture e servizi, i concorsi e le prove selettive per l'assunzione di personale, demandando alle singole amministrazioni la mappatura dei procedimenti adottati e la conseguente valutazione del rischio per ciascun procedimento. L'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione, recentemente adottato dall'ANAC in collaborazione con MIUR, ANVUR, CUN, CNGR, CNSU, CRUI e CODAU, inoltre, ha analizzato specificamente, sotto il profilo del rischio corruttivo, gli ambiti di attività istituzionali delle Università, individuando una serie di aree critiche e di *good practice* verso cui indirizzare gli Atenei.

Il concetto di valutazione del rischio intesa come fase preliminare all'introduzione di un sistema di gestione integrato, del resto, è trasversale a molti ambiti: dalla tutela della salute e sicurezza sul lavoro (DVR) al trattamento dei dati personali di cui al recente Regolamento generale europeo sulla privacy (DPIA), dal calcolo del rischio d'impresa alla considerazione del rischio reputazionale. In tutti questi casi viene adottata una metodologia comune, basata su a. raccolta di informazioni e dati su processi, prodotti e contesto, b. individuazione dei potenziali pericoli e c. stima dei potenziali rischi in termini di probabilità di accadimento e gravità dei possibili effetti o impatto, secondo una matrice del rischio predefinita.

Il conseguente obiettivo operativo è la realizzazione di una valutazione complessiva dei rischi operativi (*Operational Risk Assessment*), cui far seguire una strategia integrata di mitigazione del rischio, a partire da azioni e politiche di contrasto a conflitti d'interesse e abusi di posizione, sul lato della prevenzione della corruzione, e dalla revisione delle procedure di trattamento dei dati personali, sul lato della tutela della privacy.

Azioni:

1. progettazione metodologica e redazione della valutazione dei rischi operativi, con particolare riferimento agli ambiti della prevenzione della corruzione e della tutela della privacy
2. mappatura delle principali aree di rischio secondo procedimenti e strutture coinvolte
3. realizzazione di un'analisi delle mansioni, ruoli e personale incaricato nei procedimenti a più elevato rischio
4. definizione delle conseguenti azioni di mitigazione del rischio e introduzione / revisione delle conseguenti procedure
5. realizzazione di interventi di formazione sulle specifiche aree di rischio per il personale interessato

Indicatori: on / off

Valore target: 2018: azioni 1 e 2; 2019: azione 3; 2020: azioni 4 e 5

Budget: TBD

Responsabili: DCG

Outcome: è stato impostato il perimetro dell'azione di valutazione dei rischi da intraprendere e stabilita l'opportunità di ricorrere ad un supporto consulenziale esterno per l'acquisizione della necessaria metodologia e accompagnamento delle prime analisi, impostando gli elementi di progettualità minimi e il profilo professionale da ricercare. La conseguente realizzazione delle azioni previste è però stata posticipata al 2019.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: ritardi nel completamento degli organici pianificati, nell'ambito di una complessiva e onerosa attuazione della programmazione del personale tecnico-amministrativo, hanno comportato lo slittamento della progettazione metodologica e dell'attuazione delle azioni preventivate.

Valore consuntivo dell'indicatore: off

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 0 %

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: azioni posticipate al 2019.

Cod. Obiettivo Strategico: **FEd**

Obiettivo operativo:

Consolidamento del nuovo processo acquisti

Nel corso del 2017 è stato implementato un nuovo modello di gestione degli acquisti. Tale modello ha determinato significativi cambiamenti in termini organizzativi e di processo. Dopo la fase di avvio, è ora cruciale curare con attenzione la fase di follow per facilitare la messa a punto del sistema nei diversi ambiti: organizzativo, informatico, contabile e contrattualistico.

Azioni:

1. incontri periodici sui tre aspetti principali del processo (contrattualistica, contabilità, sistema informatico) tra referenti del progetto e uffici e referenti accademici interessati al fine di individuare buone pratiche e ed implementare soluzioni migliorative
2. sul piano contrattualistico:
 - definizione di una alberatura merceologica multilivello ed individuazione di un panel di classi merceologiche di interesse trasversale
 - predisposizione ed elaborazione di un elenco/albo fornitori
 - definizione e stipula di procedure di affidamento/accordi quadro

Indicatori: n. procedure di affidamento/accordi quadro predisposti e resi disponibili; livello soddisfazione direttori di dipartimento (questionario)

Valore target: 2018: ≥ 4 procedure di affidamento/accordi quadro con principali fornitori; soddisfazione $\geq a$ prima

Budget: -

Responsabili: DTEL – DAF – DSIT - SDIP

Outcome:

I principali appalti per centri e dipartimenti:

App 18-06 - Servizio di noleggio e assistenza apparecchiature stampanti, multifunzioni e scanner

App 18-09 - concessione del servizio di riproduzione documentale mediante fotocopiatrice, stampa e scansione in modalità self-service a pagamento biblioteche universitarie

App 18-16 Servizio di gestione stabulari

App 18-21 Servizio di smaltimento rifiuti tossici e radioattivi

ARCNET 01-2018 fornitura di un sistema diagnostico completo per estrazione e determinazione dei test utili alla target therapy per il Centro ARCNET.

CPT-1801 - Fornitura di una piattaforma di sequenziamento massivo parallelo da utilizzare sia in modalità certificata ivd (*in vitro* diagnostic) che in modalità ruo (research use only) per il Centro Piattaforme Tecnologiche

CPT-1802 - Fornitura di una strumentazione per la preparazione di librerie da singole cellule e per la produzione di "linked-reads" in fase per la caratterizzazione degli aplo tipi e per l'assemblaggio de novo dei genomi per il Centro Piattaforme Tecnologiche

CPT-1803 - Fornitura di un sistema per analisi e quantificazione assoluta di acidi nucleici e determinazione specifica del trascrittoma a livello di singola cellula per il Centro Piattaforme Tecnologiche

App. CPT-1804 - Fornitura di un upgrade 7T e assistenza "BioSpec MRI system" del tomografo a risonanza magnetica per piccoli animali del Centro Piattaforme Tecnologiche

APP. CPT-1805 – Fornitura di un citofluorimetro separatore di cellule per il Centro Piattaforme Tecnologiche

APP. CPT-1806 – Fornitura dell'ampliamento della piattaforma computazionale per il Centro Piattaforme Tecnologiche

App. CPT-1807 - Fornitura di una piattaforma di spettrometria di massa per il Centro Piattaforme Tecnologiche

App. 1/2018 -Fornitura di un software per lo sviluppo di un sistema di simulazione del robot da Vinci e delle strutture anatomiche nell'ambito del progetto ARS (Robot Chirurgico Autonomo) per il Dipartimento di Informatica

APP 5/2018 - Fornitura di SPETTROMETRO RAMAN THERMO NICOLET DXR2 MICRO nell'ambito del progetto europeo SOLSA per il Dipartimento di Informatica

APP 24/2018 - Fornitura di un microscopio ottico rovesciato in campo chiaro e fluorescenza, motorizzato per il Dipartimento di Medicina – Sezione di Patologia Generale

APP 24/2018 - Fornitura di un microscopio ottico rovesciato in campo chiaro e fluorescenza, motorizzato per il Dipartimento di Medicina – Sezione di Patologia Generale

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: -

Valore consuntivo dell'indicatore: 4 procedure di affidamento/accordi quadro con principali fornitori

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: -

Cod. Obiettivo Strategico: **FEd**

Obiettivo operativo:

Consolidamento organizzazione servizi ai dipartimenti

Il nuovo assetto organizzativo implementato nel corso del 2017 ha tra gli obiettivi il miglioramento dell'efficacia dei servizi a supporto dei Dipartimenti. Le strutture di servizio dipartimentali (ex segreterie amministrative) devono progressivamente diventare anello di congiunzione tra le esigenze dipartimentali (Direttore e docenti) e i servizi tecnico amministrativi della struttura gestionale e collaborare con quest'ultima al fine di facilitare il miglioramento del livello di servizio offerto. L'obiettivo perseguito è quello di mantenere aperta la comunicazione tra strutture di servizio e dipartimenti al fine individuare modalità di supporto che rispondano il più possibile alle esigenze dipartimentali. Al contempo le strutture di servizio dipartimentali devono progressivamente sviluppare il supporto in specifici nuovi ambiti dipartimentali quali: l'assicurazione della qualità, la comunicazione, la terza missione, ecc.

Azioni:

- analisi delle eventuali criticità ed esigenze di potenziamento dei servizi di supporto
- confronto con colleghi di altri ambiti (dipartimenti/macroaree)
- segnalazione di opportunità formative da mettere in atto
- identificazione di nuovi strumenti informatico/gestionali eventualmente da implementare
- mappatura ed eventuale reingegnerizzazione di processi

- individuazione e attuazione azioni di miglioramento

Indicatori: grado di soddisfazione dei direttori di dipartimento

Valore target: grado di soddisfazione $\geq 3,5$ su una scala di 5

Budget: -

Responsabili: **SDIP** - DAF - DTEL – AR - DDSS

Outcome:

Sono stati tenuti incontri tra coordinatori dei dipartimenti della Macroarea di Medicina e Chirurgia e di Scienze e Ingegneria per analizzare le ricadute sui Dipartimenti dei nuovi processi acquisti, pagamenti, rendicontazione di progetti. Ciascun dipartimento/scuola ha effettuato – congiuntamente o in maniera autonoma – la propria analisi dei processi, dalla quale sono emerse criticità spesso trasversali a tutte le strutture, relativamente a svariati ambiti. Tali problematiche sono state affrontate prevalentemente per macroarea, in quanto la dislocazione logistica delle sedi dipartimentali ha favorito il confronto fra strutture prossime fra loro. Pertanto, le criticità rilevate evidenziano la necessità di definire procedure omogenee, snellire i processi, implementare reportistica, adottare soluzioni informatiche di condivisione documentale. Si è anche convenuto che l'operatività richiesta quotidianamente non di rado riduce gli spazi per lo sviluppo congiunto di soluzioni e strategie. In particolare:

- presso il Dipartimento di Scienze Economiche, relativamente ai processi e alla loro possibile reingegnerizzazione, è stato attivato un processo (tuttora in corso) di mappatura delle attività amministrative più rilevanti che coinvolgono direttamente anche i docenti. Per ogni attività sono state approntate delle linee guida sintetiche da rendere disponibili a tutti i docenti, mediante la loro pubblicazione su una pagina web dedicata o inserendole in una cartella condivisa facilmente accessibile. In tale mappatura si è cercato inoltre di tener traccia, a livello di Dipartimento, di quelle azioni che potrebbero essere migliorate, soprattutto in termini di passaggi operativi. In tal senso nella pagina web/cartella condivisa verrà inserita tutta la modulistica suddivisa per tipologia di processo/attività, in modo da limitare il tempo che il docente perde nella ricerca degli stessi documenti sul web di Ateneo, con l'auspicio che – in occasione di future riconsiderazioni dei processi – si possa promuovere un regolare confronto tra colleghi al fine di rendere omogeneo il loro operato, col risultato che anche la modulistica a supporto sia mantenuta tempestivamente aggiornata in un'ottica di miglioramento costante;
- la Scuola di Scienze e Ingegneria ha tenuto incontri di coordinamento nei quali abbiamo analizzato i processi che coinvolgono gli uffici erogatori dei servizi di supporto. In particolare, per il miglioramento della gestione delle spese su fondi inerenti la didattica allocati presso la Scuola, con la Didattica di Scienze e Ingegneria per migliorare il flusso delle informazioni relative alle delibere di competenza nei vari organi dipartimentali, con il Presidio Acquisti per affinare il processo di acquisizione delle forniture e dei servizi, con il Presidio Contabile per definire le modalità di passaggio delle informazioni, con particolare riguardo all'attivazione dei nuovi progetti, alla programmazione delle spese, registrazione DCE (solo per Informatica) e gestione missioni. Rimane da definire e/o da migliorare i servizi di supporto che interessano l'**Area Ricerca**, dove si riscontrano le principali criticità. In particolare per quanto riguarda l'aspetto della terza missione sono auspicabili incontri finalizzati ad analizzare i processi per la stipula di contratti di ricerca commissionata e di accordi con enti e imprese del territorio. Sono auspicabili inoltre ulteriori incontri finalizzati a migliorare il supporto relativamente agli aspetti amministrativo-contabili concernenti la rendicontazione dei progetti di ricerca; l'**Ufficio Stage**, con particolare riguardo ai progetti dell'"Alternanza Scuola Lavoro", l'**Ufficio Post Lauream** e l'**Ufficio Job Placement**.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: E' mancata la predisposizione di strumenti idonei a rilevare il grado di soddisfazione dei direttori di dipartimento, che era stato previsto quale indicatore.

Valore consuntivo dell'indicatore: non rilevato

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 50%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: le azioni previste sono state realizzate, seppure in maniera talora parziale o disgiunta tra dipartimenti/scuole, pertanto l'obiettivo è stato raggiunto solo parzialmente.

Cod. Obiettivo Strategico: **FEd**

Obiettivo operativo:

Modello funzionamento delle Scuole di specializzazione di area medica

Al fine di ampliare il raggio di azione dei processi di assicurazione della qualità, si intende analizzare, in collaborazione con la Scuola di medicina, le attuali e variegate modalità di gestione delle Scuole di specializzazione e degli specializzandi, al fine di definire e adottare un nuovo modello organizzativo che sia migliorativo rispetto alla situazione attuale e che sollevi il più possibile i docenti da compiti operativi. Il modello di funzionamento da definire e implementare dovrà riguardare:

- processi e ruoli relativi all'organizzazione della didattica frontale e professionalizzante
- processi e ruoli connessi al front-office, alla gestione delle carriere e alla gestione contrattuale degli specializzandi

- coordinamento e gestione adempimenti relativi ad autovalutazione, valutazione periodica, accreditamento (AGENAS e ANVUR)
- coordinamento dei referenti delle Scuole di Specializzazione dell'area medica presso le diverse sedi ospedaliere e gestione rapporti con gli enti esterni e le strutture della rete formativa

Azioni:

- mappatura dei processi e rilevazione dell' "as-is"
- definizione e condivisione modello di funzionamento "to be"
- implementazione nuovo modello
- follow up

Indicatori: nuovo assetto organizzativo / livello soddisfazione docenti

Valore target: 2018: on/off assetto organizzativo; 2019: maggiore soddisfazione da parte dei docenti delle Scuole (dichiarazioni)

Budget: -

Responsabili: DDSS- SDIP (area medica)

Outcome: è stato predisposto un documento di analisi del modello organizzativo sullo stato delle Scuole di specializzazione di area sanitaria ed è stato proposto un nuovo modello per razionalizzare e migliorare l'organizzazione della didattica. Per dare adeguato supporto amministrativo ai Direttori delle Scuole stesse nella gestione dei percorsi formativi sono state assegnate n. 3 unità di personale aggiuntive. Il modello sarà implementato nel 2019.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: nessuna

Valore consuntivo dell'indicatore: on analisi modello organizzativo

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: nessuno

Cod. Obiettivo Strategico: **FEd**

Obiettivo operativo:

Reingegnerizzazione dei processi relativi ad assegni e borse

Al fine di offrire servizi adeguati per poter essere competitivi sul piano nazionale ed internazionale, occorre ridurre i tempi e le attività intercorrenti tra la richiesta di attivazione di nuove posizioni e la liquidazione del dovuto alle stesse, attraverso la reingegnerizzazione dei processi per ciò che riguarda l'attivazione e gestione amministrativa di assegni di ricerca, borse di dottorato di ricerca, assegni di tutorato, borse per il diritto allo studio e borse di mobilità internazionale, cercando di cogliere il massimo delle nuove opportunità offerte dal mutato assetto organizzativo.

Azioni:

- completamento della fase di analisi delle criticità dei processi esaminati
- disegno dei nuovi processi (to be)
- implementazione dei nuovi processi

Indicatori: on / off

Valore target: 2018: implementazione nuovi processi

Budget: -

Responsabili: DAF – AR - DSIT – DDSS – SDIP

Outcome:

Dottorati di ricerca: la gestione della carriera viene anticipata e gestita dall'area ricerca con l'applicativo CSA al fine di registrare tempestivamente la variazione di carriera, le cessazioni e congedi, evitando la trasmissione del flusso documentale e prevenendo recuperi di importi non dovuti causati da passaggi di informazioni. Viene inoltre evitata la duplicazione di registrazioni e la tenuta di una banca dati su fogli elettronici

Borse per il diritto allo studio: è stata effettuata l'analisi circa la configurazione del raccordo tra Esse3 e Ugov per la predisposizione della configurazione del recepimento dei documenti Esse3 "tasse, rimborsi tasse, borse di studio" sull'applicativo "Allocazione costi" di UGOV. Si prevede di avviare la gestione entro il I semestre 2019.

Assegni di ricerca: è stata completata la fase di analisi delle criticità dei processi esaminati, e definito il nuovo processo da implementare nel corso del 2019, mirante in particolare alla riduzione dei tempi tra la richiesta di attivazione dell'assegno e la sua liquidazione provvedendo in particolare alla modifica del sottoscrittore dei contratti ponendola a carico dei Direttori delle strutture accademiche, l'inserimento dei eventi di carriera nell'applicativo CSA evitando la duplicazione di registrazioni e la tenuta di una banca dati su fogli elettronici

Borse di mobilità internazionale: è stata introdotta la predisposizione del decreto dirigenziale e della firma digitale dei documenti che hanno comportato un sensibile riduzione dei tempi di firma e messa in liquidazione delle borse . E' stata effettuata l'analisi circa la configurazione del recepimento " sull'applicativo "Allocazione costi" di UGOV dell'evento prodotto in Esse3 tramite gli atti di carriera. Si prevede di avviare la gestione entro il I semestre 2019

Assegnisti di tutorato: dall'analisi svolta non sono state evidenziate particolari criticità, pertanto non è stato ritenuto necessario apportare modifiche al processo esistente.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno:

Valore consuntivo dell'indicatore: on

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 90%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: 10%

Cod. Obiettivo Strategico: **FEE**

Obiettivo operativo:

Carta dei servizi e standard di qualità

Nell'ottica del costante miglioramento dei servizi erogati e del coinvolgimento partecipato dei propri interlocutori, l'Ateneo si vuole dotare della Carta dei servizi, quale documento periodicamente aggiornato in cui le Direzioni e alcune Aree dichiarano i livelli di servizio che intendono garantire. Si inserisce in un contesto legislativo in cui vengono tracciate le linee dell'amministrazione che non lavora solo per adempimenti, ma che progetta, pianifica e risponde dei risultati che produce. La Carta dei servizi rappresenta uno strumento di comunicazione istituzionale attraverso il quale l'Ateneo si impegna a fornire ai propri interlocutori informazioni accessibili, trasparenti, tempestive ed efficaci, tali da promuovere la conoscenza dei servizi e i relativi standard qualitativi, misurati tramite lo sviluppo di indicatori appositamente individuati. La Carta dei servizi dell'Ateneo è per ora rivolta ai seguenti destinatari: studenti e docenti.

Azioni:

1. definizione e stesura del progetto di lavoro con le Direzioni e Aree coinvolte e condivisione del primo prototipo (Carta dei Servizi del Sistema Bibliotecario d'Ateneo)
2. linee guida per la stesura del prototipo di ciascuna Direzione e Area coinvolta
3. stesura del prototipo delle Direzioni DAF, DRU, DDSS, DSIT e Area Ricerca
4. presentazione della Carta dei servizi di ciascuna Direzione e Area coinvolta al Nucleo di Valutazione
5. implementazione sul portale d'Ateneo

Indicatori: on / off

Valore target: 2018 : Carte dei servizi per studenti e docenti v. 1.0; 2019: completamento e messa a punto

Budget: -

Responsabili: **SBA – DDSS - AR – DRU – DSIT - DAF**

Outcome: Sono state completate le Linee guida per la redazione della Carta dei Servizi e degli standard di qualità e si è creato uno schema base che le diverse strutture possono utilizzare per redigere in autonomia la loro CdS, secondo indicazioni uniformi. Inoltre, è stato condiviso il primo prototipo relativo al Sistema Bibliotecario di Ateneo, la CdS del Servizio inclusione e accessibilità e la CdS dei Dottorati di ricerca. Le tre CdS sono attualmente in costante aggiornamento. Dal gennaio 2019 stanno redigendo le loro CdS altre strutture, quali il Centro piattaforme tecnologiche, la DRU ecc.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: nessuna

Valore consuntivo dell'indicatore: 2 su 5

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 90%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: per ora, la maggiore criticità riscontrata nelle singole CdS è che si tende a partire dalla descrizione della struttura, mentre va data esclusiva visibilità al servizio in relazione al target di riferimento. Soprattutto in vista dell'obiettivo finale, che sarà quello di proporre CdS profilate per utenti (studenti, docenti, eventualmente

esterni), è necessario promuovere un maggior orientamento agli utilizzatori, così da proporre nelle CdS l'articolazione dei servizi per ciascuna categoria di utenti-destinatari.

Cod. Obiettivo Strategico: **FEE**

Obiettivo operativo:

Piano di azioni per migliorare la *customer satisfaction*

L'Ateneo monitora il grado di soddisfazione di docenti, studenti e personale TA sui servizi erogati. In particolare partecipa, insieme ad altre 31 Università e 5 Scuole Superiori, al progetto *Good Practice*, il cui obiettivo è la comparazione delle prestazioni di efficienza ed efficacia dei servizi tecnico-amministrativi, nonché l'individuazione di buone pratiche che rappresentino dei *benchmark* per tutti gli atenei partecipanti; inoltre, prevede una specifica indagine di *customer satisfaction* tramite questionari somministrati a: personale docente (compresi assegnisti e dottorandi), studenti del primo anno di corso e studenti di anni successivi e personale tecnico-amministrativo. Dall'analisi dei risultati dell'ultima rilevazione sono emerse alcune importanti criticità che richiedono l'attivazione di azioni migliorative sui seguenti processi:

- gestione della proprietà intellettuale (contratti, convenzioni quadro, tutela dei diritti di proprietà) e valorizzazione della ricerca (spin-off, brevetti) in termini di chiarezza delle procedure, efficacia del supporto fornito e adeguatezza delle tempistiche di evasione delle richieste
- rimborso missioni al personale, sia in termini di adeguatezza dei tempi che della chiarezza della procedura di liquidazione
- supporto alla gestione fiscale (IVA, vincoli normativi, DURC, CIG, limiti di spesa, ecc.) e alle correlate funzionalità del gestionale contabile
- liquidazione dei compensi per attività in conto terzi e progetti di ricerca, in termini di standardizzazione delle tempistiche di liquidazione e di consolidamento delle conoscenze su tali materie

Azioni:

1. predisposizione di un report di sintesi per *stakeholder* e focus sulle criticità evidenziate con i responsabili delle rispettive aree di competenza
2. definizione, timing e realizzazione degli interventi migliorativo come sopra enucleati

Indicatori: n. indicatori di *customer* critici (sotto media)

Valore target: 2018: ≥ 6 indicatori critici portati sopra media

Budget: -

Responsabili: **AR - DAF**

Outcome:

Gli indicatori critici sono stati rilevati dalle indagini di customer satisfaction realizzate nel 2017 rispetto ai servizi erogati nel 2016. Poiché la rilevazione che ha preso in esame i servizi erogati nel 2018 (oggetto del presente obiettivo) è stata svolta nel 2019, non essendo ancora disponibili le elaborazioni delle medie degli atenei grandi partecipanti al GP 2019, sono stati modificati i target degli indicatori critici: l'obiettivo è migliorare il livello di soddisfazione dell'utenza rispetto al passato, confrontando i valori degli indicatori "critici" (cioè sotto la media) di Verona con quelli rilevati – per Verona – nel 2019 riferiti ai servizi erogati nel 2018.

- supporto per la gestione della proprietà intellettuale: gli incontri con tutti i Dipartimenti per la mappatura delle competenze scientifiche sono stati utili anche per promuovere e diffondere con maggior efficacia presso i Direttori e i gruppi di ricerca le procedure relative alla brevettazione e all'avvio di spin off. In tali occasioni è stata possibile una raccolta sistematica delle richieste dei docenti sulla tutela e sullo sfruttamento della proprietà intellettuale, avviando procedure secondo le tempistiche previste in caso di brevetto (ricerca di anteriorità, verifica dei requisiti e presentazione domanda di brevetto) e/o per la costituzione di spin off (piano finanziario, partecipazione societaria e analisi di mercato).
- rimborso missioni al personale, sia in termini di adeguatezza dei tempi che della chiarezza della procedura di liquidazione: l'intervento migliorativo si è concretizzato nell'attribuzione della gestione contabile delle missioni in capo ai centri contabili, riducendo i tempi di liquidazione delle stesse. E' stata registrata, infatti, una riduzione di 6 gg della tempistica media di liquidazione missioni (-10,3%) (52 del 2018 contro i 58 del 2017) considerando la differenza tra la data dell'ordinativo di pagamento e l'ultimo giorno della missione (intervallo che contiene anche i gg precedenti la consegna della documentazione per la liquidazione). E' stata inoltre introdotta una procedura on line (uweb missioni) per le richieste di autorizzazione e le richieste di rimborso che consente all'utente di inserire le proprie note spese e di monitorarne la successiva liquidazione.
- liquidazione dei compensi per attività in conto terzi e progetti di ricerca, in termini di standardizzazione delle tempistiche di liquidazione e di consolidamento delle conoscenze su tali materie: facendo seguito all'emanazione del 1 giugno 2017 del "Regolamento per l'incentivazione dell'attività di ricerca in progetti competitive e nel conto terzi, si sono rese

disponibili e trasmesse ai dipartimenti delle linee guida specifiche corredate dalla modulistica a supporto, rafforzando quindi conoscenza del processo e standardizzazione dello stesso. Queste azioni hanno ridotto i tempi di trasmissione agli uffici degli ordini di pagamento per attività conto terzi e progetti di ricerca.

- supporto alla gestione fiscale (IVA, vincoli normativi, DURC, CIG, limiti di spesa, ecc.) e alle correlate funzionalità del gestionale contabile: Oltre alla routinaria attività di consulenza e supporto garantita dalla Direzione Amministrazione e Finanza, al fine di aumentare il grado di conoscenze generalizzato nell'ambito fiscale, della gestione contabile e dei relativi vincoli normativi, si è scelto di aderire al progetto Coinfo-ISOIVA nella modalità streaming che ha permesso al personale interessato ai processi di acquisto, contabilità delle strutture dipartimentali e delle direzioni dell'amministrazione di seguire in streaming dalle sedi di Veronetta e Borgo Roma i corsi Isoiva coadiuvati da tutor d'aula esperti della materia (nel 2018 gli incontri aperti a tutto il personale sono stati due ed hanno coinvolto complessivamente un centinaio di persone). Sono inoltre stati tenuti incontri formativi per il personale coinvolto nei processi contabili sulle tematiche della gestione IVA e fiscale con particolare riguardo alla gestione delle fatture estere. Gli incontri sono stati ripetuti per area per approfondire e risolvere specifiche problematiche ed è stato reso disponibile il materiale informativo dell'incontro.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno:

Valore consuntivo dell'indicatore:

Indicatore critico	Valore UniVR GP 2017	Media atenei grandi GP 2017	Valore UniVR GP 2019
supporto per la gestione proprietà intellettuale : Soddisfazione complessiva	2,33	3,28	4,0
Rimborso missioni al personale docente : il rimborso avviene in tempi adeguati?	3,33	3,60	3,79
Rimborso missioni al personale TA : Le procedure sono chiare?	3,65	3,84	4,32
Il supporto fornito è utile?	3,85	3,99	4,59
Il rimborso avviene in tempi adeguati?	3,81	3,89	4,83
liquidazione dei compensi per attività in conto terzi e progetti di ricerca : Le procedure sono chiare?	3,44	3,67	n.d.
Il supporto fornito è utile?	3,67	3,84	n.d.
Il rimborso avviene in tempi adeguati?	2,89	3,29	n.d.
Si ritiene complessivamente soddisfatto?	3,33	3,60	3,38
Supporto alla gestione fiscale e normativa di gestione finanziaria (personale TA): Le informazioni fornite sono chiare?	3,54	3,63	n.d.
Le informazioni fornite sono utili?	3,67	3,76	n.d.
Il supporto avviene in tempi adeguati?	3,46	3,65	n.d.
Si ritiene complessivamente soddisfatto?	3,56	3,68	3,97

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100% (totalmente raggiunto: almeno 6 indicatori critici hanno migliorato la valutazione rispetto al passato)

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: Il target è stato modificato: il confronto tra gli indicatori misura il miglioramento dei livelli di soddisfazione per Verona rispetto a se stessa. Per avere un termine di confronto con la media degli altri atenei bisognerà attendere indicativamente la fine del 2019.

Cod. Obiettivo Strategico: **FEE**

Obiettivo operativo:

Nuovo sistema di gestione delle riunioni e della relativa documentazione del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione

L'obiettivo è quello di compiere un ulteriore passo in avanti nei processi di dematerializzazione della documentazione e di semplificazione dei procedimenti che sottendono la gestione delle sedute degli Organi di Governo.

In particolare il nuovo modello, attraverso l'applicazione digitale *IMeetingRoom*, permetterà la gestione della trascrizione automatica, dell'accesso e archivio storico, del *work flow* documentale, della lettura dei documenti in modalità online, della ricerca dei documenti tramite specifici parametri, di un sistema di votazione elettronica, della rilevazione delle presenze con il calcolo del relativo gettone e della verbalizzazione.

Il nuovo sistema di gestione e organizzazione delle sedute degli Organi di Governo riguarda anche l'implementazione

di un apparato hardware di *conference*, che aumenterà l'efficienza delle presentazioni e migliorerà l'interazione dei partecipanti con strumenti informatizzati e tecnologicamente avanzati. In particolare la sala consiliare sarà modernizzata attraverso apparati di audio conferenza e di dispositivi multimediali (tablet).

Azioni:

- parametrizzazione sistema
- formazione utenti
- cablaggio ed installazione

Indicatori: on / off

Valore target: avvio nuovo sistema entro maggio 2018

Budget: € 50.000

Responsabili: DCG – DSIT

Outcome: è stata resa disponibile la nuova piattaforma informatizzata di gestione delle sedute degli organi di ateneo, che comprende: accesso on line alla documentazione, votazione elettronica e trascrizione automatica delle sedute, con conservazione in formato elettronico di registrazioni e trascrizioni.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: adeguamenti tecnici conseguenti alla nuova composizione del Senato accademico, con aumento dei componenti, a seguito delle modifiche apportate con il nuovo statuto.

Valore consuntivo dell'indicatore: on

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: nessuno

Cod. Obiettivo Strategico: **FEE**

Obiettivo operativo:

Dematerializzazione procedure elettorali studenti

L'obiettivo è la dematerializzazione delle procedure elettorali tramite l'implementazione e l'avvio di una piattaforma per lo svolgimento delle elezioni studentesche con modalità elettronica al fine di un sensibile miglioramento della procedura in termini di efficienza ed efficacia. Da un lato si agevolerà la partecipazione degli studenti alla vita democratica di Ateneo, dall'altro si garantirà un notevole risparmio in termini di tempo e di risorse umane impiegate (le elezioni impegnano mediamente oltre 100 dipendenti), nonché in termini di contenimento dei costi (schede, predisposizione seggi, materiale elettorale).

L'applicazione della piattaforma per lo svolgimento delle procedure elettorali, interesserà, in un primo momento, le elezioni per il rinnovo delle rappresentanze studentesche essendo le più complesse (rappresentanti in Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione, Comitati, Dipartimenti, Scuole e Consigli dei Corsi di Studio). In un secondo momento il voto elettronico potrà essere esteso anche ad altre procedure elettorali di Ateneo. L'accesso all'area di voto avverrà presso una postazione fissa oppure direttamente online (attraverso pc, *tablet*, *smartphone*). L'avvio sarà accompagnato da adeguata formazione e informazione.

Azioni:

- parametrizzazione del sistema
- test
- informazione e formazione
- avvio

Indicatori: on / off

Valore target: entro giugno 2018 avvio nuova procedura

Budget: € 35.000

Responsabili: DCG - DSIT

Outcome: con le elezioni studentesche regolarmente svolte in modalità totalmente informatizzata (maggio e novembre 2018) e con le elezioni per il rinnovo del Senato Accademico (settembre 2018), è stato completato il processo di dematerializzazione della procedura elettorale, dalla fase di raccolta delle sottoscrizioni a sostegno delle diverse liste di candidati, alla fase di votazione e successivo scrutinio: è stato possibile votare da qualsiasi device e a qualsiasi ora del

giorno. Inoltre è stato realizzato e diffuso un video informativo circa le nuove modalità di votazione.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: nessuna

Valore consuntivo dell'indicatore: on

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: nessuno

Cod. Obiettivo Strategico: **FEE**

Obiettivo operativo:

Gestione integrata delle risorse bibliografiche cartacee ed elettroniche su piattaforma ALMA

La crescita esponenziale della domanda e dell'uso delle risorse elettroniche e digitali, mutando la natura delle collezioni e dei servizi ad esse correlati, rende imprescindibile una soluzione unica in grado di soddisfare le nuove esigenze di gestione, consentendo una migliore accessibilità e fruibilità delle risorse elettroniche in supporto all'attività di ricerca della comunità accademica.

Per tale motivo si ritiene utile che anche l'Ateneo di Verona evolva verso un sistema innovativo come hanno già fatto alcune importanti università italiane che dal software Aleph sono migrate alla piattaforma di gestione integrata ALMA: un software di nuova generazione per la gestione unificata delle risorse di biblioteca sia cartacee che elettroniche, tramite un'unica piattaforma che consente inoltre la condivisione di dati bibliografici con una comunità internazionale, una reportistica analitica e l'integrazione con nuovi servizi tramite standard di comunicazione aperti, *web services* e API (*Application Programming Interface*). Il passaggio a tale piattaforma di servizi presuppone un lavoro preparatorio di progettazione in più fasi, che a loro volta dovranno essere suddivise in molteplici attività sia consecutive che parallele, lungo un percorso che si conclude in un triennio.

Azioni:

1. analisi di fattibilità tecnica e gestionale (definizione e stesura del progetto di lavoro, configurazione di Universe come unico accesso della ricerca bibliografica a tutte le risorse, bonifiche nell'attuale catalogo Aleph, potenziamento dei servizi online all'utenza, verifiche con altre istituzioni italiane già operative su Alma)
2. piano economico e gestione della fornitura
3. configurazione ALMA UniVr e formazione operatori (definizione e stesura del progetto definitivo, definizione e gestione dei gruppi di lavoro, analisi configurazione Alma personalizzata per Università di Verona ed eventuali servizi accessori, inizio attività di configurazione del sistema, formazione certificata degli operatori, test, implementazione, configurazione connettività di rete)
4. messa in produzione e formazione utenti (configurazione connettività di rete, formazione e comunicazione, avvio follow up)

Indicatori: on / off

Valore target: 2018: azioni 1-2; 2019: azione 3; 2020: azione 4

Budget: TBD

Responsabili: SBA - DSIT

Outcome: Nel corso del 2018 è stata completata la trattativa contrattuale e definito il progetto di lavoro. Inoltre, sono state portate a termine le azioni propedeutiche alla fase di configurazione e di formazione degli operatori iniziata, come previsto, nel gennaio 2019. Attualmente sono attivi i gruppi di lavoro costituiti trasversalmente ai due Poli UEG e MST per affrontare la formazione sui singoli moduli del sw e la migrazione dei dati da Aleph alla nuova piattaforma Alma, prevista entro luglio 2019.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: nessuna

Valore consuntivo dell'indicatore: 2 su 4

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: il risultato raggiunto è in linea con quello atteso e – se tutto procederà come previsto – il progetto potrebbe concludersi entro il 2019, anziché 2020.

Cod. Obiettivo Strategico: **FEE**

Obiettivo operativo:

Realizzazione di un nuovo sistema informativo del Centro Linguistico di Ateneo (CLA)

L'obiettivo consiste nella reingegnerizzazione del sistema informativo del Centro Linguistico di Ateneo (CLA) per gestire l'offerta formativa sulle competenze linguistiche a partire dalle esigenze didattiche dei singoli corsi di studio e del territorio, con la pubblicazione delle informazioni su un portale dedicato e l'integrazione della procedura di gestione esami e rilascio certificazione con il gestionale ESSE3.

Azioni:

1. analisi dei processi amministrativi e di organizzazione della didattica del CLA;
2. inserimento dell'offerta formativa nel sistema di gestione UGOV, sua specializzazione nel sistema Web Integrato e personalizzazione di: *dashboard* docente, registro lezioni e diario annuale, con relativo flusso di approvazione,
3. adozione della nuova versione della piattaforma di erogazione dei test informatizzati (*Perception*)
4. nuovo sito del CLA ed estensione della intranet al fine di gestire gli appelli e registrarne gli esiti,
5. creazione di un sistema di riconciliazione fra offerta formativa del CLA e l'offerta formativa dei singoli Corsi di studio al fine della registrazione automatica degli esiti nella carriera dei singoli studenti.

Indicatori: on / off

Valore target: 2018: azioni 1, 2 e 3; 2019: azioni 4 e 5

Budget: € 100.000

Responsabili: **DSIT – DDSS – CLA**

Outcome: le azioni 1, 2 e 3 sono state pienamente realizzate

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: nessuna

Valore consuntivo dell'indicatore: on

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: nessuno

Cod. Obiettivo Strategico: **FEE**

Obiettivo operativo:

Application on line

Nell'ambito della progressiva dematerializzazione dei processi di Ateneo, particolare rilievo assumono l'iter di selezione dei docenti a contratto, le procedure selettive per dottorandi, assegnisti di ricerca, collaboratori coordinati ed occasionali. Obiettivo è utilizzare il nuovo sistema adottato nel corso del 2017 per la gestione on line e dematerializzata delle procedure concorsuali (*application on line*), integrato con gli attuali applicativi di gestione esistenti in Ateneo (sistema di protocollo e sistema di gestione delle carriere giuridiche).

Azioni:

- analisi dei processi di selezione per docenti a contratto, assegnisti di ricerca, collaboratori coordinati ed occasionali
- personalizzazione e configurazione del sistema di gestione "application on line"; test e verifica funzionale e di processo
- messa on line

Indicatore: on/off

Valore target: docenti a contratto LT/LM, dottorandi < a.a. 2018/2019; assegnisti, collaboratori coordinati ed occasionali: primo semestre 2019

Budget: € 20.000

Responsabili: **DSIT – DRU – DDSS**

Outcome: A seguito delle verifiche effettuate con CINECA, la procedura di selezione dei docenti a contratto, inizialmente previsto come uno dei processi da dematerializzare, non era pronta. Si prevede che possa essere resa disponibile nel 2019. Tale attività è stata sostituita dalla dematerializzazione di altre procedure legate al E-Procurement. Inoltre, per quanto riguarda i processi di selezione di assegnisti di ricerca e collaboratori, è stato riscontrato che tale

dematerializzazione risulta poco significativa, in quanto il numero di candidati da selezionare per l'attribuzione degli assegni di ricerca è sempre un numero contenuto tale da non giustificare la predisposizione della procedura automatizzata.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno:

Per cause di forza maggiore (da parte del fornitore di software – Cineca – per la conclusione della fase di test del sistema) si è optato per rimandare al 2019 la fase di selezione dei docenti a contratto prevista per il 2018.

Programmato al 2019 il processo Ugov-Didattica / PICA per la gestione dei docenti a contratto, secondo il nuovo processo rilasciato da Cineca solo a fine 2018.

Valore consuntivo dell'indicatore: predisposta solo l'analisi

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 50%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: E' stata rimandata all'anno 2019 la dematerializzazione dei docenti a contratto. Nel corso del 2018 è stato inserito il nuovo progetto di *e-procurement* "UBuy" di complessità analoga all'applicazione on line. L'automazione dei bandi per gli assegnisti di ricerca e le co.co.co. è stata effettuata, ma non è risultata particolarmente significativa a causa del ridotto numero di candidati partecipanti.

Cod. Obiettivo Strategico: **FEE**

Obiettivo operativo:

Accorpamento in un unico badge di servizi diversi

Nel corso del 2017 sono stati distribuiti al personale tecnico amministrativo e alle matricole nuovi badge che accorpano i servizi di gestione presenze, prestito bibliotecario, accesso a locali e parcheggi. È necessario ora estendere i servizi fruibili tramite il badge anche al personale docente e prevedere una maggiore integrazione con il sistema informativo d'Ateneo.

Azioni:

1. analisi e sviluppo della nuova release del software di gestione del badge con revisione del sistema di caricamento delle foto e introduzione del sistema di prossimità (rfid)
2. aggiornamento delle stampanti badge con transponder "rfid"
3. individuazione di un work flow di gestione dei servizi ed individuazione dei relativi uffici competenti
4. messa in produzione della soluzione e formazione del personale addetto
5. piano di comunicazione delle nuove funzionalità

Indicatori: on / off

Valore target: 2018: estensione badge al personale docente; 2019: integrazione del software con il sistema di gestione dei permessi di accesso ai locali.

Budget: € 65.000

Responsabili: DSIT

Outcome: E' stata completata la struttura di distribuzione al personale docente ed al personale tecnico/amministrativo. In particolare, la distribuzione è stata effettuata a seguito di comunicazione tramite intranet e attraverso comunicazione ai Dipartimenti. Tale comunicazione è stata poi reiterata successivamente come *remind*. La percentuale di badge attualmente distribuiti è superiore al 75% del totale aventi diritto.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: nessuna

Valore consuntivo dell'indicatore: on

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: Nessuno

Cod. Obiettivo Strategico: **FEE**

Obiettivo operativo:

Aggiornamento delle procedure di alimentazione automatica di Amministrazione Trasparente

L'Ateneo, come ogni amministrazione pubblica, è tenuto alla pubblicazione on line, su apposita pagina web denominata Amministrazione Trasparente, di una serie di dati ed informazioni cui *stakeholder* e cittadini devono poter accedere. Con la finalità di garantire il massimo della disponibilità di informazioni, incidendo il minimo sulle attività ordinarie del personale, da tempo sono monitorate, e di volta in volta introdotte, modalità di flusso automatizzato di dati direttamente dagli applicativi gestionali.

È opportuno ora predisporre una specifica analisi di fattibilità sulle modalità tecnico-informatiche più idonee ad attingere le informazioni necessarie direttamente dai data base della gestione amministrativa (gestionali UGOV e CSA Integrato) automatizzando il popolamento di specifiche sottosezioni di Amministrazione Trasparente, in particolare per le tipologie dei consulenti e collaboratori e per i provvedimenti. Si dovrà inoltre valutare l'impatto delle nuove procedure sui processi di lavoro interessati, con particolare riferimento agli uffici coinvolti nella generazione dei dati, alle procedure ed agli applicativi in uso agli uffici coinvolti, ad oggi e a regime, nonché alle possibili ricadute organizzative.

Espletata tale analisi, si metteranno in produzione i conseguenti automatismi, ove tecnicamente ed organizzativamente possibile e conveniente, nel rispetto delle norme a tutela del trattamento dei dati personali.

Azioni:

1. completamento dell'analisi di *work flow* del processo di selezione e gestione di consulenti e collaboratori, avviata nel 2017
2. analisi di *work flow* del processo di formazione e adozione dei provvedimenti gestionali
3. integrazione dei sistemi ed eventuale sviluppo di parti applicative
4. migrazione dall'attuale sistema: *switch off – switch on*

Indicatori: on / off

Valore target: 2018: azioni 1 e 2; 2019: azioni 3 e 4

Budget: -

Responsabili: **DCG** – DSIT

Outcome: Nell'arco del 2018 sono state completate le previste analisi di *work-flow*, sia su selezione e gestione di consulenti e collaboratori, che su formazione e adozione dei provvedimenti gestionali. Per l'esercizio 2019 sono previste l'integrazione dei sistemi e la migrazione dall'attuale sistema.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: L'avvio dell'integrazione dei sistemi su consulenti e collaboratori, già pianificata per gli ultimi mesi del 2018, è stata sospesa per evitare un aggravio di carico operativo agli uffici più coinvolti nelle procedure di accreditamento AVA e visite CEV 2018.

Valore consuntivo dell'indicatore: on

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100 %

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: nessuno

Cod. Obiettivo Strategico: **FEE**

Obiettivo operativo:

Dematerializzazione della domanda di laurea e dell'elaborato finale

Attualmente lo studente presenta la domanda di laurea e l'elaborato finale recandosi al front office dei diversi uffici carriera studenti; si prevede di attivare una procedura on line che consenta allo studente di fare dette operazioni tramite l'applicativo Esse3. Lo studente potrà così gestire direttamente tutto on line tramite Esse3: stato della domanda di laurea, eventuali comunicazioni con il docente e con l'Ufficio Carriere Studenti.

Azioni:

1. analisi delle informazioni presenti nelle diverse domande di laurea in formato cartaceo utilizzate dalle varie aree dell'Ateneo
2. individuazione dei requisiti minimi essenziali che la domanda di laurea on-line dovrà avere
3. predisposizione di un modello di domanda on line comune a tutte le aree dell'Ateneo da inviare al Cineca

4. adozione della domanda di laurea on-line per i corsi di studio di primo e secondo livello
5. analisi delle caratteristiche che dovrà avere il sistema di presentazione dell'elaborato finale in formato digitale
6. adozione di un sistema di presentazione dell'elaborato finale in formato digitale per i CdS di I e II livello

Indicatori: on / off

Valore target: 2018: adozione della domanda di laurea on-line per i CdS di I e II livello; 2019: adozione del sistema di presentazione dell'elaborato finale in formato digitale per almeno i CdS di I e II livello; 2020: adozione del sistema di archiviazione dell'elaborato finale in formato digitale

Budget: -

Responsabili: **DDSS** – DSIT

Outcome: Nei primi mesi del 2018 è stata svolta l'analisi della documentazione e delle informazioni presenti nelle diverse domande di laurea utilizzate dalle varie aree dell'Ateneo. Successivamente sono stati individuati i requisiti minimi essenziali che la domanda di laurea on-line doveva avere per consentire un'efficace attività di controllo delle carriere dei laureandi, con conseguente predisposizione di un modello di domanda on line comune a tutte le aree dell'Ateneo.

I primi di agosto Cineca ha rilasciato la prima versione dell'applicativo e, dopo una fase di test, il 20 agosto è stata rilasciata la prima versione utilizzabile dagli studenti. Lato studenti non si sono presentate grosse criticità, mentre lato docente sono emerse varie criticità che sono state tutte risolte. Lato personale TA, in settembre è stata rilasciata la query che consente di effettuare i controlli di laurea e non sono stati segnalati problemi.

Per la fine del 2018, tutti i corsi di studio di primo e secondo livello avevano utilizzato la domanda di laurea on-line.

L'analisi delle caratteristiche che dovrà avere il sistema di presentazione dell'elaborato finale in formato digitale è stata fatta. Si adotteranno principalmente i formati PDF e PDF/A, senza però escludere a priori la possibilità di utilizzare formati diversi se motivati da esigenze particolari.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno: nessuna

Valore consuntivo dell'indicatore: on

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: nessuno

Cod. Obiettivo Strategico: **FEe**

Obiettivo operativo:

Gestione missioni on line

Nel 2016 l'Ateneo ha avviato un progetto per la dematerializzazione delle missioni, la cui prima fase è terminata con la scelta dello strumento informatico. La gestione on line delle pratiche di rimborso delle spese di missione, dalla dematerializzazione della richiesta all'autorizzazione, alla copertura anticipata delle spese, alla presentazione delle pezze giustificative e all'imputazione dei costi, consente di ridurre considerevolmente i tempi di rimborso, rendendo snella tutta la procedura. L'obiettivo consiste nell'introdurre la nuova procedura online in tutte le strutture dell'ateneo per tutto il personale strutturato e nel ridurre i tempi di liquidazione delle spese sostenute per le missioni.

Azioni:

1. implementazione nuovo software per la gestione delle missioni
2. formazione del personale, comunicazione delle nuove funzionalità
3. messa in produzione

Indicatori: on / off: gg medi liquidazione

Valore target: 2018: avvio nuova procedura on line per tutto personale strutturato; 2019: riduzione del 20% gg medi di liquidazione

Budget: € 25.000

Responsabili: **DAF** – DSIT

Outcome: è stata effettuata l'implementazione del nuovo software per la gestione delle missioni con configurazione ad hoc coerenti con il Regolamento per le Missioni di ateneo. Sono inoltre stati calendarizzati una serie di incontri di formazione sull'utilizzo del software presso tutte le strutture, coinvolgendo personale tecnico-amministrativo e docente. Inoltre è stato messo a disposizione materiale informativo aggiuntivo sulla intranet, in particolare tutorial e slides delle formazioni.

La nuova procedura di missioni on-line al 31/12/2018 risulta implementata in tutte le strutture dell'ateneo per tutto il personale

strutturato. Si inizia ad apprezzare una certa riduzione dei tempi medi di liquidazione delle missioni, andamento che tenderà a consolidarsi nel corso del 2019 (primo anno completo di adozioni della procedura).

Variazioni intervenute nel corso dell'anno:

Valore consuntivo dell'indicatore: la nuova procedura di missioni on-line è stata implementata in tutte le strutture per tutto il personale strutturato

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto:

Cod. Obiettivo Strategico: **FEE**

Obiettivo operativo:

Implementazione di un sistema gestionale integrato per le risorse umane

L'Ateneo si prefigge di realizzare un unico sistema gestionale dove andranno a confluire tutte le informazioni ed i dati relativi al personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo. Il sistema garantirà l'integrazione e fra le diverse banche dati relative alle risorse umane, interfacciandosi con il più generale sistema informativo dell'Ateneo.

Una volta mappati i singoli processi e *data base* oggi esistenti occorrerà amalgamare gli stessi affinché il sistema così integrato possa aggiornare i dati che riguardano rispettivamente gli aspetti amministrativi e contabili. E' mancata tuttavia un'analisi a 360° del fabbisogno informativo, soprattutto per ciò che attiene i profili organizzativi, la mappatura delle competenze e delle capacità dei singoli dipendenti nonché, in ultima analisi, lo sviluppo professionale di ciascun dipendente.

Azioni:

1. analisi dei processi e bisogni informativi e definizione dei requisiti
2. valutazione delle possibili offerte dalla piattaforma attualmente in uso e del livello di integrazione della stessa con eventuali nuovi sistemi
3. individuazione del sistema gestionale aderente ai fabbisogni dell'Ateneo
4. integrazione/implementazione del sistema individuato con il sistema informativo dell'Ateneo
5. messa a regime del sistema

Indicatori: on / off

Valore target: 2018: azioni 1 e 2; 2019: avvio sistema

Budget: TBD

Responsabili: DRU – DSIT

Outcome: attualmente l'Ateneo ha mappato i singoli processi e data base oggi esistenti, evidenziando tanto le criticità quanto le sinergie fra gli attuali applicativi. In merito a ciascuna criticità evidenziata l'Ateneo ha predisposto uno specifico piano di azione al fine di ottimizzare l'utilizzo degli strumenti di cui già è dotato. Così operando ha realizzato dei miglioramenti in termini di efficacia dei processi che sono stati oggetto di analisi, nonché di semplificazione delle procedure di alimentazione delle banche dati, pianificando successivi interventi miranti ad integrare ulteriormente le singole banche dati, nell'ottica generale di semplificazione dei processi presidiati.

L'analisi di mappatura dei processi, condotta nel 2018, nonché l'evidenziazione delle criticità riscontrate, sono riassunte in un documento di analisi del progetto, dove vengono riportati altresì gli esiti delle azioni poste in essere e pianificate.

Variazioni intervenute nel corso dell'anno:

Valore consuntivo dell'indicatore: on

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: 50%

Scostamento tra risultato atteso e raggiunto: E' mancata l'analisi a tutto tondo del fabbisogno informativo, soprattutto per ciò che attiene i profili organizzativi, la mappatura delle competenze e delle capacità dei singoli dipendenti nonché, in ultima istanza, lo sviluppo professionale di ciascun dipendente.

3.4. Performance individuale

Il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale (SMVP) è lo strumento, delineato negli artt. 3 - 9 del D. Lgs. n.150/2009, tramite cui l'Ateneo misura e valuta le prestazioni dell'amministrazione nel suo complesso, delle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e dei singoli dipendenti.

Come da vigente normativa, il sistema è pubblicato in apposita sezione on line dell'"Amministrazione Trasparente", cui si rimanda per approfondire i dettagli metodologici e operativi.

In sintesi, la valutazione della performance individuale dipende da:

- ☐ per i dirigenti (I° livello organizzativo) ed i loro immediati collaboratori (II° livello organizzativo):
 - grado di conseguimento degli obiettivi assegnati
 - livello agito di competenze manageriali rispetto al livello atteso
 - coerenza dei comportamenti posti in essere rispetto ai valori organizzativi
- ☐ per i responsabili di ufficio (III° livello organizzativo) e per gli incaricati di funzione specialistica:
 - grado di conseguimento degli obiettivi assegnati
 - coerenza dei comportamenti posti in essere rispetto ai valori organizzativi
- ☐ per il restante personale tecnico-amministrativo, non titolare di incarichi:
 - coerenza dei comportamenti posti in essere rispetto ai valori organizzativi.

La valutazione è effettuata dal diretto responsabile del personale valutato e che gli ha precedentemente assegnato gli obiettivi annuali.

Parametri di valutazione sono i seguenti:

Ruolo Dimensione	Personale Dirigente	Personale di II livello	Personale di III livello e FS	Personale senza incarico
Obiettivi	50%	50%	40%	
Competenze manageriali	30%	20%		
Valori organizzativi	20%	30%	60%	100%
Totale	100%	100%	100%	100%

La performance individuale, secondo le diverse categorie, è incentivata tramite i seguenti istituti contrattuali:

- ☐ retribuzione di risultato del personale dirigente e del personale di cat. EP;
- ☐ retribuzione di risultato per il personale di cat. D titolare di incarico, pari ad un terzo dell'indennità di responsabilità
- ☐ emolumenti a carattere premiale per il personale di cat. B, C e D.

Per l'anno 2018 le valutazioni dei risultati conseguiti hanno riportato il seguente andamento:

○ Personale Dirigente:

Esiti valutazione Performance Individuale

Personale dirigente n. 6	%
Valore minimo	82,00%
Valore massimo	99,00%
Valore medio	92,33%

Distribuzione per fasce di punteggio

Range	n.	%
Valore ≥ 95%	3	50,00%
Valore ≥ 90% < 95%	2	33,33%
Valore ≥ 85% < 90%	0	0%
Valore ≥ 80% < 85%	1	16,67%
Valore < 80%	0	0%

○ Personale Responsabile di II livello:
Esiti valutazione Performance Individuale

Personale di II livello	Ateneo	Strutture di Servizio*	Strutture Accademiche**
<i>n. interessati</i>	45	30	15
Valore minimo	76,00%	76,00%	94,00%
Valore massimo	100,00%	100,00%	100,00%
Valore medio	96,78%	96,03%	98,27%

Distribuzione per fasce di punteggio

Range	Ateneo		Strutture di Servizio*		Strutture Accademiche**	
	n.	%	n.	%	n.	%
Valore ≥ 95%	38	84,45%	24	80%	14	93,33%
Valore ≥ 90% < 95%	5	11,11%	4	13,34%	1	6,67%
Valore ≥ 85% < 90%	1	2,22%	1	3,33%	0	0%
Valore ≥ 80% < 85%	0	0%	0	0%	0	0%
Valore < 80%	1	2,22%	1	3,33%	0	0%

○ Personale Responsabile di III livello e Funzione Specialistica:
Esiti valutazione Performance Individuale

Personale di III livello	Ateneo	Strutture di Servizio*	Strutture Accademiche**
<i>n. interessati</i>	146	89	57
Valore minimo	64,00%	83,00%	64,00%
Valore massimo	100,00%	100,00%	100,00%
Valore medio	97,91%	97,45%	98,63%

Distribuzione per fasce di punteggio

Range	Ateneo		Strutture di Servizio*		Strutture Accademiche**	
	n.	%	n.	%	n.	%
Valore ≥ 95%	136	93,15%	83	93,26%	53	92,99%
Valore ≥ 90% < 95%	5	3,42%	3	3,37%	2	3,51%
Valore ≥ 85% < 90%	3	2,05%	2	2,25%	1	1,75%
Valore ≥ 80% < 85%	1	0,69%	1	1,12%	0	0%
Valore < 80%	1	0,69%	0	0%	1	1,75%

(*) Direzioni e Sistema Bibliotecario d'Ateneo

(**) Dipartimenti, Scuole e Centri

Esiti valutazione Performance Individuale – % Valutazione massima

Categoria	n. totale valutati	n. valutati con valutazione max (100%)	% valutati con valutazione max su totale valutati
Dirigente	6	0	0%
EP	41	16	39,02%
D con incarico	150	69	46,00%
D senza incarico	135	74	54,81%
C	330	117	35,45%
B	76	17	22,37%

Effetti economici – La retribuzione di risultato del personale dirigente, del personale con incarico di II° e III° livello e titolare di funzioni specialistiche è corrisposta in ragione dei valori percentuali complessivi delle valutazioni ottenute, secondo la seguente parametrizzazione:

Range valutazione	Retribuzione di Risultato	Personale I Livello		Personale II Livello		Personale III Livello e F.S.	
		n.	%	n.	%	n.	%
Valore ≥ 95%	100%	3	50,00%	38	84,45%	136	93,15%
Valore ≥ 90% < 95%	95%	2	33,33%	5	11,11%	5	3,42%
Valore ≥ 85% < 90%	90%	0	0%	1	2,22%	3	2,05%
Valore ≥ 80% < 85%	85%	1	16,67%	0	0%	1	0,69%
Valore ≥ 70% < 80%	80%	0	0%	1	2,22%	0	0%
Valore ≥ 60% < 70%	70%	0	0%	0	0%	1	0,69%

○ **Personale senza incarico di responsabilità**

Esiti valutazione Performance Individuale

Personale senza incarico	Ateneo	Strutture di Servizio*	Strutture Accademiche**
<i>n. interessati</i>	541	388	153
Valore minimo	63,00%	70,00%	63,00%
Valore massimo	100,00%	100,00%	100,00%
Valore medio	97,50%	97,12%	98,48%

Distribuzione per fasce di punteggio

Range	Ateneo		Strutture di Servizio*		Strutture Accademiche**	
	n.	%	n.	%	n.	%
Valore ≥ 95%	486	89,83%	340	87,63%	146	95,43%
Valore ≥ 90% < 95%	38	7,03%	37	9,54%	1	0,65%
Valore ≥ 85% < 90%	7	1,29%	3	0,77%	4	2,62%
Valore ≥ 80% < 85%	4	0,74%	3	0,77%	1	0,65%
Valore ≥ 60% < 80%	6	1,11%	5	1,29%	1	0,65%
Valore < 60%	0	0%	0	0%	0	0%

(*) Direzioni e Sistema Bibliotecario d'Ateneo

(**) Dipartimenti, Scuole e Centri

Effetti economici – Il premio di produttività individuale viene erogato al personale in base agli scaglioni di punteggio stabiliti dal SMVP 2018, come evidenziato nella tabella a seguire.

Produttività Individuale

Scaglioni	n.	%
100% (importo massimo)	486	89,83%
95%	45	8,32%
90%	7	1,29%
80% (importo minimo)	3	0,56%
Nessuna Retribuzione	0	0%

Inoltre, la quota di I.M.A. 2018, nella misura del 100%, viene riconosciuta a tutto il personale di cat. B,C,D (incluso il personale titolare di incarico) al raggiungimento della soglia minima di valutazione individuale (60%).

I.M.A.

Scaglioni	n.	%
100%	541	100%
0%	0	0%

Valutazione dei comportamenti

A seguire una rapida disamina delle valutazioni conseguite dal personale d'Ateneo sulle sole dimensioni dei comportamenti messi in atto, parametrati sui livelli attesi di competenze manageriali e sui valori organizzativi stabiliti dall'Ateneo lo scorso anno.

○ Competenze manageriali

L'analisi della valutazione delle competenze manageriali evidenzia un miglioramento dei valori medi di coerenza rilevata rispetto all'anno precedente, segnalato in tabella con il marcatore grafico, soprattutto per quanto riguarda il personale di II° livello.

Esiti valutazione	Valutazione	Dirigenti (I livello)	Personale di II livello
n. Competenze manageriali		7	5
Livello atteso		4	3
n. interessati	51	6	45
Valore medio anno corrente	3,61 ↑	3,76 ↑	3,58 ↑
Valore medio anno precedente	3,35	3,64	3,30

Il dettaglio delle singole competenze manageriali denota il miglioramento delle dimensioni 'Lavoro di squadra' e 'Leadership e delega' per il personale dirigente, mentre per il personale di II° livello si tratta di 'Gestione e sviluppo delle persone' e 'Iniziativa e innovazione'.

Dettaglio per singola competenza manageriale

Competenza	Dirigenti (I livello)		Personale di II livello	
	Livello Atteso	Livello Agito	Livello Atteso	Livello Agito
Orientamento al risultato	4	3,33 ↓	3	3,62 ↑
Pianificazione e organizzazione		3,67 ↑		3,53 ↑
Lavoro di squadra		3,83 ↑		3,67 ↑
Iniziativa e innovazione		3,67 ↓		3,53 ↑
Gestione e sviluppo delle persone		3,83 =		3,53 ↑
Leadership e delega		4 ↑	Competenze previste solo per i dirigenti	
Negoziiazione e influenza		4 ↑		

Livelli di competenza manageriali (range min. 1 – max 5):

- livello 5 : competenza di riferimento a livello d'Ateneo;
- livello 4 : competenza di ottimo livello; con conoscenze teoriche approfondite, sicurezza nella gestione e capacità di far fronte a situazioni nuove ed impreviste;
- livello 3 : competenza di buon livello; con conoscenze teoriche e di problematiche correlate pluriennale;
- livello 2 : competenza di livello intermedio; con conoscenze teoriche e di problematiche correlate;
- livello 1 : competenza di livello base; con conoscenze teoriche elementari e capacità pratiche essenziali.

○ Valori Organizzativi

Personale con incarico

Scala di valutazione dei comportamenti attesi (range min. 1 – max 4):

- 4 - coerenza totale: comportamenti manifestati sempre coerenti con il valore organizzativo;
- 3 - coerenza frequente: comportamenti manifestati spesso coerenti con il valore organizzativo;
- 2 - coerenza sporadica: comportamenti manifestati raramente coerenti con valore organizzativo;
- 1 - non coerenza: comportamenti manifestati mai coerenti con valore organizzativo.

Sul piano dei valori organizzativi, l'analisi della valutazione della coerenza a detti valori dei comportamenti messi in atto evidenzia un miglioramento dei valori medi rispetto all'anno precedente, soprattutto a livello dirigenziale, che colma il gap rispetto al II° e III° livello, pur restando la valutazione ancora al di sotto dei livelli intermedi, come appare dalla tabella sotto riportata.

Esiti valutazione:	Valutazione complessiva	Dirigenti (I livello)	Personale di II livello	Personale di III livello e F. Spec.
n. Valori organizzativi valutati	5			
n. interessati	197	6	45	146
Valore medio anno corrente	3,87 ↑	3,77 ↑	3,82 ↑	3,89 ↑
Valore medio anno precedente	3,85	3,43	3,81	3,87

Nello specifico di ciascun valore, osservato complessivamente il personale di tutti i livelli, l'aspetto più critico era e rimane quello di 'Apertura al cambiamento', che pure denota un miglioramento rispetto all'anno precedente.

Per quanto riguarda il livello dirigenziale, la tabella successiva evidenzia un apprezzabile miglioramento della valutazione per tutti i valori, con particolare enfasi per quelli che risultavano critici in passato, benché l'aspetto della "Collaborazione" si confermi quello più severamente valutato.

Diversamente, tale valore è tra i migliori per quanto riguarda il personale dei livelli II° e III°, che mostrano un andamento delle valutazioni analogo tra loro. In particolare, qui le criticità riguardano in prima battuta l' "Apertura al cambiamento" e, in secondo luogo, l' "Approccio positivo e costruttivo", aspetti che migliorano rispetto al passato ma restano tra i meno performanti.

Dettaglio per singolo valore organizzativo. In parentesi il valore dell'anno precedente.

Valore	Dirigenti (I livello)	Personale di II livello	Personale di III livello e F. Spec.
Cura del servizio	3,83 ↑	3,80 ↓	3,87 ↓
Apertura al cambiamento	3,67 =	3,76 ↑	3,86 ↑
Collaborazione	3,50 ↑	3,87 ↑	3,94 ↑
Responsabilità Individuale	4,00 ↑	3,91 ↓	3,92 ↓
Approccio positivo e costruttivo	3,83 ↑	3,78 ↑	3,86 ↑

Personale senza incarico

Scala di valutazione dei comportamenti attesi (range min. 1 – max 5):

- 5 - coerenza totale: comportamenti manifestati sempre coerenti con il valore organizzativo;
- 4 - coerenza frequente: comportamenti manifestati spesso coerenti con il valore organizzativo;
- 3 - coerenza parziale: comportamenti manifestati abbastanza coerenti con il valore organizzativo;
- 2 - coerenza sporadica: comportamenti manifestati raramente coerenti con valore organizzativo;
- 1 - non coerenza: comportamenti manifestati mai coerenti con valore organizzativo.

Il personale senza incarico di responsabilità denota un miglioramento delle valutazioni rispetto all'anno precedente, tanto a livello complessivo, quanto per singolo valore organizzativo considerato, come mettono bene in evidenza le tabelle seguenti, nonostante resti relativamente meno apprezzato l'aspetto della "Apertura al cambiamento".

Esiti valutazione:

	Valutazione complessiva
n. Valori Organizzativi valutati	5
n. interessati	541
Valore medio anno corrente	4,76 ↑
Valore medio anno precedente	4,67

Dettaglio per singolo valore organizzativo

Valore	Valutazione media
Cura del servizio	4,81 ↑
Apertura al cambiamento	4,68 ↑
Collaborazione	4,83 ↑
Responsabilità Individuale	4,77 ↑
Approccio positivo e costruttivo	4,74 ↑

3.5. Premialità per la performance organizzativa

L'istituto della Performance organizzativa è riferito al personale appartenente alle categorie B, C e D (inclusi i titolari di incarico e al netto del Personale percettore di una serie di emolumenti accessori individuati in sede di contrattazione integrativa) e viene corrisposto attraverso un emolumento a carattere premiale a seguito del raggiungimento di livelli di qualità nei servizi erogati complessivamente dalle strutture d'Ateneo.

Il livello di qualità nei servizi erogati dalle strutture di ateneo è determinato dal raggiungimento nell'anno del valore target di quattro indicatori:

a) sostenibilità economico-finanziaria (I SEF), di cui al D. Lgs. 49/2012 e DM 47/2013:

tale indicatore, che consente di valutare l'equilibrio della gestione economica e finanziaria dell'Ateneo, deve risultare maggiore di 1.

b) *customer satisfaction* e benchmark sui principali servizi erogati dall'Ateneo:

tale indicatore confronta le valutazioni medie acquisite dalle indagini di soddisfazione di studenti e docenti sui servizi erogati dall'Ateneo con la media degli atenei partecipanti al progetto Good Practice. L'indicatore è positivo quando la percentuale dei servizi con valutazione superiore alla media GP è maggiore dell'80%.

c) grado di raggiungimento dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi operativi del Piano delle Performance:

il grado di raggiungimento si determina con la percentuale degli obiettivi che sono stati raggiunti (>90%) sul totale degli obiettivi; l'indicatore deve essere $\geq$ al 75% (3 su 4).

Applicazione dei criteri per l'erogazione dell'indennità di Performance organizzativa - Esercizio 2018:

Indicatore	Target	Valore 2018	Esito
ISEF	> 1	1,25 ¹	👍
Customer satisfaction docenti e studenti	> 80%	84,3%	👍
Obiettivi raggiunti Piano Performance	$\geq$ 75%	78,7%	👍

¹ dato desunto dal Consuntivo 2018

Effetti economici – L'erogazione dell'incentivo di cui sopra è subordinata al raggiungimento nell'anno del valore target di **tutti e tre gli indicatori definiti**. Al raggiungimento della soglia minima di valutazione individuale (60%), in base agli scaglioni di punteggio stabiliti dal contratto collettivo integrativo di ateneo 2018, viene attribuita al personale una quota differenziata della Performance organizzativa, secondo i range di seguito indicati:

Livello performance	Range valutazione	Quota % incentivo performance
Ottimo	punteggio $\geq$ 90%	100%
Buono	80% $\leq$ punteggio < 90%	90%
Discreto	70% $\leq$ punteggio < 80%	80%
Soglia	60% $\leq$ punteggio < 70%	70%

Di seguito si riporta l'applicazione dei range sopra citati:

Quote Performance organizzativa

Scaglioni	n. interessati	%
100% (importo massimo)	668	96,67%
90%	16	2,32%
80%	5	0,72%
70% (importo minimo)	2	0,29%

4. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

Nel prospetto seguente si evidenziano soggetti interessati e tempistica seguita per la redazione e l'adozione della Relazione sulla performance.

	Fase del processo	Strutture / ruoli coinvolti	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno
1	Raccolta dati	Direzioni, Staff, Biblioteche					
2	Analisi e valutazione risultati per singolo obiettivo per struttura	Direzioni, Staff, Biblioteche					
3	Integrazione e condivisione valutazioni	Direttore Generale, Direzioni, Staff, Biblioteche					
4	Stesura Relazione	Direttore Generale					
5	Validazione del Nucleo di Valutazione	Direttore Generale					
6	Presentazione al Consiglio d'Amministrazione	Direttore Generale					

5. AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Nei prossimi cicli di gestione delle performance saranno adottate le seguenti azioni di miglioramento:

- maggiore integrazione tra programmazione strategica e programmazione finanziaria e conseguente assegnazione di risorse per struttura (direzioni) finalizzate anche al conseguimento degli obiettivi operativi e con un progressivo allineamento temporale tra la redazione del Bilancio di previsione e la stesura dei documenti di attuazione delle strategie d'Ateneo.
- integrazione del Piano delle performance della struttura gestionale con i Piani degli obiettivi dei Dipartimenti e delle Scuole (PODS), al fine di assicurare la massima coerenza tra la programmazione attuativa della componente accademica e di quella tecnico-amministrativa;

- c. sistematizzare un complesso di indicatori di performance (volumi, efficienza ed efficacia) che faciliti la valutazione dei risultati per servizio/macroprocesso: tali indicatori consentiranno infatti una valutazione a tutto tondo delle strutture, comprensiva delle attività ordinarie di gestione;
- d. migliorare l'integrazione della fase di consuntivazione (relazione della performance) con la consuntivazione a livello strategico e finanziario.

Negli ultimi anni il sistema universitario nazionale e l'Ateneo hanno lavorato nell'implementare nuovi modelli e strumenti di programmazione. Occorre ora perfezionare l'integrazione delle diverse programmazioni secondo una coerenza sistemica e iniziare ad integrare nel ciclo anche le relative fasi consuntive e di riesame.

Allegato 1 - Sintesi risultati ordinati per obiettivo strategico

Nel presente paragrafo si offre una vista dei risultati conseguiti nell'esercizio 2018, sintetizzati in tavole distinte per singolo obiettivo strategico di riferimento. Per una migliore comprensione dei risultati, viene riportata la percentuale di realizzazione del target previsto, calcolato come la percentuale di scostamento tra il valore target previsto ed il valore a consuntivo dell'indicatore, nonché il grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico, determinato in base alla scala di riferimento di cui al paragrafo 3.3.

Area Strategica: RICERCA

Obiettivo strategico:

RS2a - Migliorare la capacità di attrazione di finanziamenti competitivi

Obiettivo operativo	% realizzazione	Grado raggiungimento	Capofila
Migliorare i servizi di supporto alla progettazione della ricerca e alla rendicontazione dei progetti europei e nazionali (EU e PRIN)	100%	100%	AR
Percentuale raggiungimento obiettivi Piano Performance 2018		100%	

Obiettivo strategico:

RS3a - Aumentare l'attrattività dei corsi di dottorato, anche in ottica internazionale

Obiettivo operativo	% realizzazione	Grado raggiungimento	Capofila
Realizzazione progetto INVITE	100%	100%	AR
Percentuale raggiungimento obiettivi Piano Performance 2018		100%	

Area Strategica: DIDATTICA

Obiettivo strategico:

DD2b - Rafforzare gli scambi internazionali in entrata e uscita di docenti e studenti, anche potenziando i servizi per l'accoglienza, individuando finanziamenti orientati all'internazionalizzazione, sviluppando l'attività di orientamento e incentivando brevi periodi di mobilità (summer school, stage e tirocini all'estero)

Obiettivo operativo	% realizzazione	Grado raggiungimento	Capofila
Contenere le rinunce degli studenti alle borse di mobilità internazionale	100%	100%	DDSS
Percentuale raggiungimento obiettivi Piano Performance 2018		100%	

Obiettivo strategico:

DD3b - Monitorare l'efficacia dell'attività di orientamento all'ingresso per rivedere il modello, sviluppando le attività di supporto in itinere e la connessione con le attività di orientamento al lavoro

Obiettivo operativo	% realizzazione	Grado raggiungimento	Capofila
Sviluppare nuovi strumenti di orientamento e costruire nuovi percorsi di inserimento degli immatricolati	100%	100%	DDSS
Migliorare l'educational marketing per accrescere la capacità attrattiva delle lauree magistrali e del post laurea	100%	100%	DCG
Percentuale raggiungimento obiettivi Piano Performance 2018		100%	

Obiettivo strategico:

DD3g - Creare un contesto favorevole all'inclusione

Obiettivo operativo	% realizzazione	Grado raggiungimento	Capofila
Avvio attuazione politiche dell'inclusione	100%	100%	DDSS
Percentuale raggiungimento obiettivi Piano Performance 2018		100%	

Obiettivo strategico:

DD4c - Realizzare iniziative di presentazione delle possibilità di inserimento professionale per i laureati e sviluppare servizi di incontro domanda - offerta

Obiettivo operativo	% realizzazione	Grado raggiungimento	Capofila
Realizzare iniziative di inserimento professionale per i laureati e sviluppare servizi di incontro domanda/offerta di lavoro	90%	100%	DDSS
Percentuale raggiungimento obiettivi Piano Performance 2018		100%	

Area Strategica: TERZA MISSIONE

Obiettivo strategico:

TM2a - Avviare e sostenere iniziative volte a diffondere e a valorizzare i risultati delle ricerche svolte promuovendo la conoscenza, da parte dei ricercatori impegnati in attività di trasferimento tecnologico, dei meccanismi di tutela della proprietà intellettuale, anche in sinergia con altri Atenei del territorio

Obiettivo operativo	% realizzazione	Grado raggiungimento	Capofila
Promozione on line, su portali mirati, dei risultati della ricerca	100%	100%	AR
Percentuale raggiungimento obiettivi Piano Performance 2018		100%	

Obiettivo strategico:

TM2c - Collaborare con le altre istituzioni del territorio e con il mondo delle imprese per realizzare le necessarie condizioni di sviluppo del trasferimento tecnologico, in particolare aderendo alle iniziative proposte e promuovendo la nascita di strutture idonee a consentire lo sviluppo di nuova imprenditorialità (acceleratori di imprese, incubatori, piattaforme di interscambio e dialogo, ecc.)

Obiettivo operativo	% realizzazione	Grado raggiungimento	Capofila
Sostenere l'innovazione: Premio Nazionale dell'Innovazione 2018 - Evento	100%	100%	AR
Sviluppo di interdisciplinarietà e di cultura imprenditoriale e di innovazione tramite la realizzazione di laboratori di "contaminazione"	100%	100%	AR
Percentuale raggiungimento obiettivi Piano Performance 2018		100%	

Obiettivo strategico:

TM3a - Utilizzare al meglio gli strumenti digitali al fine di raccontare, coinvolgendo cittadini e diversi contesti pubblici interessati, le ricerche e il mondo universitario, anche a livello dipartimentale

Obiettivo operativo	% realizzazione	Grado raggiungimento	Capofila
Realizzare il nuovo portale di Ateneo – AOL	100%	100%	DSIT
Mappatura delle competenze scientifiche dei Dipartimenti	92%	100%	AR
Migliorare la qualità delle informazioni e della documentazione sulla didattica nei portali di Dipartimento	100%	100%	DDSS

Valorizzare la divulgazione scientifica ed il Public Engagement dei Dipartimenti nei loro portali	100%	100%	DCG
Percentuale raggiungimento obiettivi Piano Performance 2018		100%	

Obiettivo strategico:

TM3d - Avviare azioni di monitoraggio e valutazione a livello di Ateneo e di Dipartimenti al fine di migliorare le modalità di divulgazione e di comunicazione istituzionale, recependo proposte e riflessioni dal tessuto sociale esterno

Obiettivo operativo	% realizzazione	Grado raggiungimento	Capofila
Accrescere la consapevolezza del Public Engagement nella comunità accademica e nella cittadinanza	75%	75%	DCG
Percentuale raggiungimento obiettivi Piano Performance 2018		75%	

Fattore Qualificante: PERSONE

Obiettivo strategico:

FP3a - Sviluppare, in una logica di formazione continua, la professionalità del personale dirigente e tecnico amministrativo adeguando le competenze possedute ai nuovi bisogni affinché anch'esso possa concorrere allo sviluppo dell'Ateneo

Obiettivo operativo	% realizzazione	Grado raggiungimento	Capofila
Attuazione annuale del piano formativo biennale di Ateneo	90%	100%	DRU
Rilevare le competenze del personale tecnico-laboratoristico e adottare un nuovo sistema di definizione e pesatura delle funzioni specialistiche	75%	75%	DRU
Percentuale raggiungimento obiettivi Piano Performance 2018		87,50%	

Obiettivo strategico:

FP4a - Monitorare il benessere e la soddisfazione del personale e attuare piani volti a migliorare l'ambiente di lavoro e il clima organizzativo

Obiettivo operativo	% realizzazione	Grado raggiungimento	Capofila
Migliorare la comunicazione su salute e sicurezza verso lavoratori, studenti e ospiti stranieri, nei Dipartimenti e nei confronti della generalità degli studenti	100%	100%	DCG
Il salto di qualità nel portale intranet di Ateneo: MyUnivr 2.0	0%	0%	DSIT
Introduzione dello smart working	0%	0%	DRU
Introduzione di un nuovo modello di sistema welfare in Università	75%	75%	DRU
Percentuale raggiungimento obiettivi Piano Performance 2018		43,75%	

Fattore Qualificante: INFRASTRUTTURE

Obiettivo strategico:

FI1a - Attuare una programmazione delle iniziative di sviluppo edilizio e di riqualificazione degli immobili sostenibile e coerente con gli sviluppi strategici di ateneo, anche migliorando l'utilizzo degli spazi disponibili

Obiettivo operativo	% realizzazione	Grado raggiungimento	Capofila
Sviluppo del Piano Edilizio	90%	100%	DTEL
Percentuale raggiungimento obiettivi Piano Performance 2018		100%	

Obiettivo strategico:

FI1b - Dotarsi di facilities di Ateneo, rafforzare la condivisione della strumentazione scientifica tra Dipartimenti, monitorare il fabbisogno e programmare il rinnovo delle apparecchiature dei laboratori, sviluppare il patrimonio bibliografico, incrementando al contempo le opportunità di accesso pieno e aperto alla letteratura scientifica

Obiettivo operativo	% realizzazione	Grado raggiungimento	Capofila
Messa a regime del Centro Piattaforme Tecnologiche (CPT)	100%	100%	DTEL
Percentuale raggiungimento obiettivi Piano Performance 2018		100%	

Obiettivo strategico:

FI1c - Attuare una gestione dinamica delle infrastrutture tecnologiche ed informatiche correlandone l'evoluzione ai mutamenti delle esigenze della comunità universitaria, al fine di sostenere al meglio le attività accademiche e di servizio

Obiettivo operativo	% realizzazione	Grado raggiungimento	Capofila
Creazione di aule virtuali per l'erogazione della didattica in streaming	100%	100%	DSIT
Implementazione di un Data Center allo stato dell'arte ed efficiente	100%	100%	DSIT
Rendere efficace la fruizione Wi Fi dei servizi dell'Ateneo	100%	100%	DSIT
Percentuale raggiungimento obiettivi Piano Performance 2018		100%	

Fattore Qualificante: EFFICIENZA GESTIONALE

Obiettivo strategico:

FEb - Sviluppare un ciclo integrato della qualità

Obiettivo operativo	% realizzazione	Grado raggiungimento	Capofila
Accreditamento periodico dell'Ateneo	100%	100%	APCD
Percentuale raggiungimento obiettivi Piano Performance 2018		100%	

Obiettivo strategico:

FEc - Dotarsi di un sistema a supporto delle decisioni anche adeguando il modello di programmazione, gestione e controllo delle risorse finanziarie di Ateneo

Obiettivo operativo	% realizzazione	Grado raggiungimento	Capofila
Reporting direzionale per il supporto alle decisioni degli Organi di governo	100%	100%	APCD
Reporting contabile per centri di responsabilità e per progetti	75%	75%	DAF

Migliorare il monitoraggio degli indicatori adottati da MIUR, ANVUR, ALMALAUREA, RANKING nazionali e internazionali	100%	100%	APCD
Operational Risk Assessment	0%	0%	DCG
Percentuale raggiungimento obiettivi Piano Performance 2018		68,75%	

Obiettivo strategico:

FEEd - Monitorare e aggiornare l'assetto organizzativo per renderlo sempre più flessibile e funzionale ad una gestione efficiente ed efficace dell'Ateneo

Obiettivo operativo	% realizzazione	Grado raggiungimento	Capofila
Consolidamento del nuovo processo acquisti	100%	100%	DTEL
Consolidamento organizzazione servizi ai dipartimenti	50%	50%	SDIP
Modello funzionamento delle Scuole di specializzazione di area medica	100%	100%	DDSS
Reingegnerizzazione dei processi relativi ad assegni e borse	90%	100%	DAF

Percentuale raggiungimento obiettivi Piano Performance 2018

87,50%

Obiettivo strategico:

FEE - Promuovere la semplificazione dei processi e della regolamentazione interna, incentivando l'assunzione di responsabilità, nonché l'informatizzazione e la dematerializzazione

Obiettivo operativo	% realizzazione	Grado raggiungimento	Capofila
Carta dei servizi e standard di qualità	90%	100%	SBA
Piano di azioni per migliorare la customer satisfaction	100%	100%	AR+DAF
Nuovo sistema di gestione delle riunioni e della relativa documentazione del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione	100%	100%	DCG
Dematerializzazione procedure elettorali studenti	100%	100%	DCG
Gestione integrata delle risorse bibliografiche cartacee ed elettroniche su piattaforma ALMA	100%	100%	SBA
Realizzazione di un nuovo sistema informativo del Centro Linguistico di Ateneo (CLA)	100%	100%	DSIT
Application on line	50%	50%	DSIT
Accorpamento in un unico badge di servizi diversi	100%	100%	DSIT
Aggiornamento delle procedure di alimentazione automatica di Amministrazione Trasparente	100%	100%	DCG
Dematerializzazione della domanda di laurea e dell'elaborato finale	100%	100%	DDSS
Gestione missioni on line	100%	100%	DAF
Implementazione di un sistema gestionale integrato per le risorse umane	50%	50%	DRU
Percentuale raggiungimento obiettivi Piano Performance 2018		91,67%	

RAPPORTO TRA RISULTATI $\geq 90\%$ E $< 90\%$

78,7%

Allegato 2 – Sintesi risultati ordinati per struttura

Per agevolare l'individuazione della percentuale di risultato raggiunta da ciascuna struttura capofila, vengono di seguito rappresentati i risultati conseguiti nell'esercizio 2018, sintetizzati in tavole distinte per direzione e struttura di staff.

In tal modo, è possibile apprezzarne la performance in termini di grado di raggiungimento del target per ciascun obiettivo operativo, ponderato in base al peso assegnato dal Piano delle performance, nonché le eventuali altre strutture coinvolte (in carattere **grassetto** le capofila, in carattere *corsivo* gli obiettivi con altra struttura capofila).

Direzione Amministrazione e Finanza

Obiettivo operativo	% target raggiunto	Peso obiettivo operativo	Risultato finale ponderato	Altre strutture coinvolte
Reporting contabile per centri di responsabilità e per progetti	75%	20%	15,00%	DSIT APCD SDIP
<i>Consolidamento del nuovo processo acquisti</i>	100%	20%	20,00%	DTEL DSIT SDIP
<i>Carta dei servizi e standard qualità</i>	90%	5%	4,50%	SBA DDSS DSIT DRU AR
Piano di azioni per migliorare la <i>customer satisfaction</i>	100%	10%	10,00%	AR DAF
Gestione missioni on line	100%	20%	20,00%	DSIT
Reingegnerizzazione dei processi relativi ad assegni e borse	90%	20%	18,00%	AR DSIT DDSS SDIP
<i>Consolidamento organizzazione servizi dipartimentali</i>	50%	5%	2,50%	SDIP DDSS DTEL AR
Risultato struttura		TOTALE	100%	90,00%

Direzione Comunicazione e Governance

Obiettivo operativo	% target raggiunto	Peso obiettivo operativo	Risultato finale ponderato	Altre strutture coinvolte
Migliorare l' <i>educational marketing</i> per accrescere la capacità attrattiva delle lauree magistrali e del post laurea	100%	10%	10,00%	DDSS
<i>Promozione on line, su portali mirati, dei risultati della ricerca</i>	100%	5%	3,75%	AR
<i>Sostenere l'innovazione: Premio Nazionale dell'Innovazione 2018 - Evento</i>	100%			AR
<i>Il salto di qualità nel portale intranet: MyUnivr 2.0</i>	0%			DSIT DDSS DRU AR
<i>Accreditamento periodico dell'Ateneo</i>	100%			APCD DCG DSIT DRU AR
<i>Realizzare il nuovo portale di Ateneo – AOL</i>	100%	20%	20,00%	DSIT DDSS AR
Valorizzare la divulgazione scientifica ed il Public Engagement dei Dipartimenti nei loro portali	100%	10%	10,00%	
Accrescere la consapevolezza del <i>Public Engagement</i> nella comunità accademica e nella cittadinanza	75%	10%	7,50%	

Obiettivo operativo	% target raggiunto	Peso obiettivo operativo	Risultato finale ponderato	Altre strutture coinvolte
Migliorare la comunicazione su salute e sicurezza verso lavoratori, studenti e ospiti stranieri, nei Dipartimenti e nei confronti della generalità degli studenti	100%	10%	10,00%	
<i>Operational Risk Assessment</i>	0%	10%	0,00%	
Nuovo sistema di gestione delle riunioni e della relativa documentazione del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione	100%	5%	5,00%	DSIT
Dematerializzazione procedure elettorali studenti	100%	10%	10,00%	DSIT
Aggiornamento delle procedure di alimentazione automatica di Amministrazione Trasparente	100%	10%	10,00%	DSIT

Risultato struttura TOTALE 100% 86,25%

Direzione Didattica e Servizi agli Studenti

Obiettivo operativo	% target raggiunto	Peso obiettivo operativo	Risultato finale ponderato	Altre strutture coinvolte
Contenere le rinunce degli studenti alle borse di mobilità internazionale	100%	5%	5,00%	
Sviluppare nuovi strumenti di orientamento e costruire nuovi percorsi di inserimento degli immatricolati	100%	10%	10,00%	
Avvio attuazione politiche dell'inclusione	100%	5%	5,00%	
Realizzare iniziative di inserimento professionale per i laureati e sviluppare servizi di incontro domanda/offerta di lavoro	90%	5%	4,50%	
<i>Realizzare il nuovo portale di Ateneo – AOL</i>	100%	20%	20,00%	DSIT DCG AR
Migliorare la qualità delle informazioni e della documentazione sulla didattica nei portali di Dipartimento	100%	5%	5,00%	APCD SDIP
<i>Accreditamento periodico dell'Ateneo</i>	100%	20%	20,00%	APCD DCG DSIT DRU AR
Modello funzionamento delle Scuole di specializzazione di area medica	100%	10%	10,00%	SDIP
<i>Carta dei servizi e standard qualità</i>	90%	5%	4,50%	SBA DSIT DRU AR DAF
Dematerializzazione della domanda di laurea e dell'elaborato finale	100%	10%	10,00%	DSIT
<i>Migliorare l'educational marketing per accrescere la capacità attrattiva delle lauree magistrali e del post laurea</i>	100%	5%	3,86%	DCG
<i>Il salto di qualità nel portale intranet di Ateneo: MyUnivr 2.0</i>	0%			DSIT DCG DRU AR
<i>Creazione di aule virtuali per l'erogazione della didattica in streaming</i>	100%			DSIT
<i>Migliorare il monitoraggio degli indicatori adottati da MIUR, ANVUR, ALMALAUREA, RANKING nazionali e internazionali</i>	100%			APCD DSIT DRU AR
<i>Reingegnerizzazione dei processi relativi ad assegni e borse</i>	90%			DAF AR DSIT SDIP
<i>Realizzazione di un nuovo sistema informativo del Centro</i>	100%			DSIT

<i>Linguistico di Ateneo (CLA)</i>				CLA
<i>Application on line</i>	50%			DSIT DRU

Risultato struttura TOTALE 100% 97,86%

Direzione Risorse Umane

Obiettivo operativo	% target raggiunto	Peso obiettivo operativo	Risultato finale ponderato	Altre strutture coinvolte
Attuazione annuale del piano formativo biennale di Ateneo	90%	15%	13,50%	
Rilevare le competenze del personale tecnico-laboratoristico e adottare un nuovo sistema di definizione e pesatura delle funzioni specialistiche	75%	20%	15,00%	
Introduzione dello <i>smart working</i>	0%	10%	0,00%	
Introduzione di un nuovo modello di sistema <i>welfare</i> in Università	75%	20%	15,00%	DTEL
Accreditamento periodico dell'Ateneo	100%	5%	3,34%	APCD DCG DDSS DSIT AR
<i>Il salto di qualità nel portale intranet di Ateneo: MyUnivr 2.0</i>	0%			DSIT DCG DDSS AR
<i>Migliorare il monitoraggio degli indicatori adottati da MIUR, ANVUR, ALMALAUREA, RANKING nazionali e internazionali</i>	100%			APCD DSIT DDSS AR
<i>Carta dei servizi e standard qualità</i>	90%	5%	4,50%	SBA DDSS DSIT AR DAF
<i>Application on line</i>	50%	5%	2,50%	DSIT DDSS
Implementazione di un sistema gestionale integrato per le risorse umane	50%	20%	10,00%	DSIT

Risultato struttura TOTALE 100% 63,84%

Direzione Sistemi Informativi e Tecnologie

Obiettivo operativo	% target raggiunto	Peso obiettivo operativo	Risultato finale ponderato	Altre strutture coinvolte
Realizzare il nuovo portale di Ateneo – AOL	100%	15%	15,00%	DCG DDSS AR
<i>Mappatura delle competenze scientifiche dei Dipartimenti</i>	92%	5%	4,60%	AR SDIP
Il salto di qualità nel portale intranet: MyUnivr 2.0	0%	5%	0,00%	DCG DDSS DRU AR
Creazione di aule virtuali per l'erogazione della didattica in <i>streaming</i>	100%	2%	2,00%	DDSS
Implementazione <i>Data Center</i>	100%	2%	2,00%	
Rendere efficace la fruizione <i>wi fi</i> dei servizi dell'Ateneo	100%	2%	2,00%	DTEL
<i>Accreditamento periodico dell'Ateneo</i>	100%	5%	5,00%	APCD DCG DDSS DRU AR

Reporting direzionale per il supporto alle decisioni OdG	100%	3%	2,74%	APCD
Reporting contabile per CdR e per progetti	75%			DAF APCD SDIP
Migliorare il monitoraggio degli indicatori adottati da MIUR, ANVUR, ALMALAUREA, RANKING nazionali e internazionali	100%			APCD DDSS DRU AR
Reingegnerizzazione dei processi relativi ad assegni e borse	90%			DAF AR DDSS SDIP
Carta dei servizi e standard qualità	90%	5%	4,50%	SBA DDSS DRU AR DAF
Nuovo sistema di gestione delle riunioni e della relativa documentazione del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione	100%	5%	5,00%	DCG
Dematerializzazione procedure elettorali studenti	100%	5%	5,00%	DCG
Gestione integrata delle risorse bibliografiche cartacee ed elettroniche di Ateneo tramite migrazione alla piattaforma ALMA	100%	3%	3,00%	SBA
Realizzazione di un nuovo sistema informativo del Centro Linguistico di Ateneo (CLA)	100%	10%	10,00%	DDSS CLA
Application on line	50%	5%	2,50%	DRU DDSS
Accorpamento in unico badge di servizi diversi	100%	2%	2,00%	
Aggiornamento delle procedure di alimentazione automatica di Amministrazione Trasparente	100%	8%	8,00%	DCG
Dematerializzazione della domanda di laurea e dell'elaborato finale	100%	8%	8,00%	DDSS
Gestione missioni on line	100%	5%	5,00%	DAF
Implementazione di un sistema gestionale integrato per le risorse umane	50%	5%	2,50%	DRU

Risultato struttura TOTALE 100% 88,84%

Direzione Tecnica e Logistica

Obiettivo operativo	% target raggiunto	Peso obiettivo operativo	Risultato finale ponderato	Altre strutture coinvolte
Introduzione di un nuovo modello di sistema welfare in Università	75%	10%	7,50%	DRU
Sviluppo del Piano Edilizio	90%	30%	27,00%	
Messa a regime del Centro Piattaforme Tecnologiche (CPT)	100%	30%	30,00%	
Rendere efficace la fruizione wi fi dei servizi dell'Ateneo	100%	5%	5,00%	DSIT
Consolidamento del nuovo processo acquisti	100%	20%	20,00%	DAF DSIT SDIP
Consolidamento organizzazione servizi dipartimentali	50%	5%	2,50%	SDIP DDSS DAF AR

Risultato struttura TOTALE 100% 92,00%

Staff della Direzione Generale – Area Pianificazione e Controllo Direzionale

Obiettivo operativo	% target raggiunto	Peso obiettivo operativo	Risultato finale ponderato	Altre strutture coinvolte
Migliorare la qualità delle informazioni e della documentazione sulla didattica nei portali di Dipartimento	100%	10%	10,00%	DDSS SDIP
Accreditamento periodico dell'Ateneo	100%	40%	40,00%	DCG DDSS DRU DSIT AR
Reporting direzionale per il supporto alle decisioni OdG	100%	20%	20,00%	DSIT
Reporting contabile per CdR e per progetti	75%	10%	7,50%	DAF DSIT SDIP
Migliorare il monitoraggio degli indicatori adottati da MIUR, ANVUR, ALMALAUREA, RANKING nazionali e internazionali	100%	20%	20,00%	DDSS DSIT DRU AR
Risultato struttura		TOTALE	100%	97,50%

Staff della Direzione Generale – Area Ricerca

Obiettivo operativo	% target raggiunto	Peso obiettivo operativo	Risultato finale ponderato	Altre strutture coinvolte
Migliorare i servizi di supporto alla progettazione della ricerca e alla rendicontazione dei progetti europei e nazionali (EU e PRIN)	100%	20%	20,00%	SDIP
Realizzazione progetto INVITE	100%	5%	5,00%	
Promozione on line, su portali mirati, dei risultati della ricerca	100%	3%	3,00%	DCG
Sostenere l'innovazione: Premio Nazionale dell'Innovazione 2018 - Evento	100%	5%	5,00%	DCG
Sviluppo di interdisciplinarietà e di cultura imprenditoriale e di innovazione tramite la realizzazione di laboratori di "contaminazione"	100%	7%	7,00%	
Realizzare il nuovo portale di Ateneo – AOL	100%	10%	10,00%	DSIT DCG DDSS
Mappatura delle competenze scientifiche dei Dipartimenti	92%	15%	13,80%	DSIT SDIP
Il salto di qualità nel portale intranet: MyUnivr 2.0	0%	5%	0,00%	DSIT DCG DDSS DRU
Accreditamento periodico dell'Ateneo	100%	10%	10,00%	APCD DCG DDSS DRU DSIT
Migliorare il monitoraggio degli indicatori adottati da MIUR, ANVUR, ALMALAUREA, RANKING nazionali e internazionali	100%	5%	5,00%	APCD DSIT DDSS DRU
Reingegnerizzazione dei processi relativi ad assegni e borse	90%	5%	4,50%	DAF DDSS DSIT SDIP
Carta dei servizi e standard qualità	90%	5%	4,50%	SBA DDSS DRU DSIT DAF

Piano di azioni per migliorare la <i>customer satisfaction</i>	100%	5%	5,00%	AR DAF
Risultato struttura	TOTALE	100%	92,80%	

Sistema Bibliotecario d'Ateneo

Obiettivo operativo	% target raggiunto	Peso obiettivo operativo	Risultato finale ponderato	Altre strutture coinvolte
Carta dei servizi e standard qualità	90%	40%	36,00%	DDSS AR DRU DSIT DAF
Gestione integrata delle risorse bibliografiche cartacee ed elettroniche di Ateneo tramite migrazione alla piattaforma ALMA	100%	60%	60,00%	DSIT
Risultato struttura	TOTALE	100%	96%	

Staff dei Servizi Dipartimentali

Obiettivo operativo	% target raggiunto	Peso obiettivo operativo	Risultato finale ponderato	Altre strutture coinvolte
Migliorare i servizi di supporto alla progettazione della ricerca e alla rendicontazione dei progetti europei e nazionali (EU e PRIN)	100%	20%	20,00%	AR
Mappatura delle competenze scientifiche dei Dipartimenti	92%	20%	18,40%	AR DSIT
Migliorare la qualità delle informazioni e della documentazione sulla didattica nei portali di Dipartimento	100%	10%	10,00%	DDSS APCD
Consolidamento del nuovo processo acquisti	100%	10%	10,00%	DTEL DAF DSIT
Modello funzionamento delle Scuole di specializzazione di area medica	100%	10%	10,00%	DDSS
Reingegnerizzazione dei processi relativi ad assegni e borse	90%	10%	9,00%	DAF DDSS DSIT SDIP
Consolidamento organizzazione servizi dipartimentali	50%	20%	10,00%	DAF DTEL DDSS AR
Risultato struttura	TOTALE	100%	87,40%	

Allegato 3 - Servizi erogati, risorse assegnate e volumi gestiti per struttura

DIREZIONE AMMINISTRAZIONE E FINANZA					
Macroprocesso Servizio	Macroattività	Personale FTE	Costo del personale	Indicatori di volume	Volume 2018
Bilancio, contabilità e finanza	Gestione flussi finanziari	1,4	74.492	n. ordinativi pagamento	20.118
	Contabilità fornitori	19,5	782.892	n. creditori pagati	9.739
				n. DG registrati	16.910
	Programmazione finanziaria e contabilità clienti	7,2	322.281	n. ordini di incasso	3.568
				n. clienti/debitori	3.299
				n. DG registrati	2.810
	Contabilità generale e budgeting	12,3	540.814	€ ricavi + costi	425.330
	Servizi inventariali			n. inventari carico + scarico	13.105
				€ volume affari attività comm.le	2.915.341
	Fiscalità e contributi	3,2	144.342	n. fatture attività commerciale	1.925
				n. registrazioni intrastat	473
		43,6	1.864.821		
Gestione contabile personale strutturato e non strutturato	Trattamenti economici personale strutturato	3,8	151.097	n. posizioni gestite	1.778
				n. posizioni liquidate	18.412
				n. trasferte liquidate	3.574
	Trattamenti economici personale non strutturato	7,3	309.353	n. posizioni gestite	3.947
				n. posizioni liquidate	24.610
				n. trasferte liquidate	1.529
		11,1	460.450		
TOTALE		54,7	2.325.271		

DIREZIONE COMUNICAZIONE E GOVERNANCE				
Macroprocesso Servizio	Personale FTE	Costo del personale	Indicatori di volume	Volume 2018
Servizi generali e istituzionali	4,3	217.284	n. atti amm.vi	270
Servizi legali	1,3	78.019	n. contenziosi	30
Servizi di Segreteria e gestione Organi	3,2	143.966	n. delibere CdA e SA	274
	8,8	439.269		
Comunicazione interna e istituzionale	12,0	499.782	n. eventi e grafica	335
			n. comunicazioni istituzionali	6.005
	12,0	499.782		
Servizi di Prevenzione, Protezione e Sorveglianza Sanitaria	8,2	380.860	n. richieste evase	14.500
			n. lavoratori formati	1.136
			n. anagrafiche per valutazione rischi	6.455
	8,2	380.860		
Supporto su Privacy, Trasparenza, Prevenzione della Corruzione e Performance	3,3	153.218	n. documenti programmatici / rendicontali	5
			n. istanze di accesso evase	130
			n. richieste di supporto trattamento di dati personali evase	37
	3,3	153.218		
TOTALE	32,3	1.473.129		

DIREZIONE DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI						
Macroprocesso Servizio	Macroattività	Personale FTE	Costo del personale	Indicatori di volume	Volume 2018	
Servizi di Programmazione e Progettazione Didattica		3,2	129.073	n. Corsi di studio nuovi o modificati	14	
				n. Insegnamenti attivi	3.242	
	Macroarea Scienze della Vita e del Movimento	28,8	1.146.851	n. Ore didattica	35.395	
				n. Corsi di studio	25	
				n. docenti a contratto	785	
				n. studenti iscritti	4.994	
				n. esami	46.031	
				n. laureati	1.215	
	Gestione Didattica e Studenti	Macroarea Scienze e Ingegneria	12,1	498.624	n. Ore didattica	13153
					n. Corsi di studio	11
n. docenti a contratto					27	
n. studenti iscritti					2.202	
n. esami					10.172	
n. laureati					434	
Macroarea Economico-giuridica-umanistica		40,5	1.588.025	n. Ore didattica	43911	
				n. Corsi di studio	37	
				n. docenti a contratto	272	
				n. studenti iscritti	15.493	
			n. esami	70.875		
			n. laureati	3.235		
		84,6	3.362.572			
Gestione Post Laurea		12,7	451.522	n. iscritti	2.428	
				n. corsi istituiti	101	
Job placement		4,2	163.912	n. email evase	22.000	
				n. contatti aziend.	462	
				n. stagisti	200	
Servizi di Orientamento allo Studio		5,0	214.119	n. offerte impiego	919	
				n. interventi nelle scuole superiori	90	
Stage e Tirocini		5,4	221.098	n. studenti coinvolti	7.000	
				n. CFU tipo stage/tirocinio	59.994	
				n. studenti in stage e tirocinio	4.623	
				n. aziende in convenzione	1.015	
Servizi per il Diritto allo Studio		5,9	255.502	n. domande di benefici e 150 ore	10.962	
				€ rimborsi	1.249.819	
Servizi di Internazionalizza-zione		9,3	364.938	n. candidature bandi mobilità	1.360	
				n. docenti in ingresso	119	
		42,5	1.671.091			
TOTALE		127,1	5.033.663			

DIREZIONE RISORSE UMANE				
Macroattività	Personale FTE	Costo del personale	Indicatori di volume	Volume 2018
Gestione Personale docente	10,4	432.347	n. lettere, decreti stati di servizio e contratti	2.960
			attività gestite in CSA	2.500
Rapporti con AOUI e SSN	0,6	42.973	n. lettere, decreti e convenzioni	66
Servizio pensioni	3,8	181.966	n. lettere e decreti	436
	14,8	657.286		
Gestione personale tecnico-amministrativo	8,0	325.983	n. lettere, decreti, stati di servizio e contratti	963
			n. attività gestite in CSA	1.874
Gestione reclutamento	3,9	142.931	n. lettere e decreti	893
			n. concorsi (personale docente e T.A.)	138
	11,9	468.914		
Programmazione del personale e Relazioni Sindacali	5,3	213.885	n. provvedimenti progr. personale	33
			n. provvedimenti per emolumenti	397
Valutazione e Sviluppo del personale	1,6	76.721	n. personale con incarichi	199
Servizio formazione	1,5	69.783	n. ore formazione erogate	1.159
			n. partecipanti	1.537
			n. corsi	84
	8,4	360.389		
TOTALE	35,1	1.486.589		

DIREZIONE SISTEMI INFORMATIVI E TECNOLOGIE					
Macroprocesso Servizio	Macroattività	Personale FTE	Costo del personale	Indicatori di volume	Volume 2018
Gestione budget e inventario		1,1	52.293	€ budget gestito	4.812.768
				n. fatture	338
				n. inventari	1405
Sistemi Informativi		13,7	608.602	n. ins. e-learning	1.000
				n. nuovi servizi e applicazioni	5
				n. servizi e applicazioni	33
				n. ticket	2.500
Servizi infrastrutturali e sistemi di calcolo		8,6	413.072	n. server fisici- VM	250
				TB spazio dati	90
				n. infrastrutture di calcolo	5
Networking		5,1	238.766	n. punti rete fissi	12.500
				n. AP wifi	730
				n. device collegati/mese	160.000
				Gbps banda internet	11
				Apparati di rete in gestione	395
	Amministrazione Centrale	6,9	281.815	n. richieste evase	819
				n. postazioni	615
				n. servizi SDesk	12
	Macroarea umanistica	6,6	301.772	n. richieste evase	440
				n. postazioni	650
				n. servizi SDesk	12
	Macroarea giuridico-economica	6,3	266.790	n. richieste evase	650
				n. postazioni	840
				n. servizi SDesk	12
	Macroarea scienze-ingegneria	4,2	178.949	n. richieste evase	550
				n. postazioni	200
				n. servizi SDesk	16
	Macroarea scienze vita e salute	3,6	148.920	n. richieste evase	607
				n. postazioni	860
				n. servizi SDesk	11
		56,1	2.490.979		
Protocollo e flussi documentali		5,1	205.803	n. prot. arrivo	39.152
				n. prot. tra uffici	1.864
				n. repertori	1.834
TOTALE		61,2	2.696.782		

DIREZIONE TECNICA E LOGISTICA					
Macroprocesso Servizio	Macroattività	Personale FTE	Costo del personale	Indicatori di volume	Volume 2018
Servizio acquisti	servizio acquisti forniture	23,9	962.823	n. contratti	6.284
				€ contratti affidati	15.082.242
	gestione contratti forniture	4,6	199.314	€ contratti forniture	7.993.589
				€ contratti servizi	7.088.654
		28,5	1.162.137		
Servizi di manutenzione	manutenzione immobili	1,6	82.832	n. totale edifici	44
				n. issue evase	2.670
	gestione e manutenzione dati-fonia	1,6	90.206	n. punti rete dati	7.600
				n. punti rete fonia	1.500
	amministratzione forniture e servizi impianti	3,6	171.499	n. contratti	282
€ contratti affidati				12.420.000	
		6,8	344.537		
Sviluppo edilizio e programmazione	programmazione e gestione archivi immobili	0,9	60.508	mq edifici	157.190
				n. nuovi edifici	1
	progettazione e direzione lavori	5,1	229.858	n. contratti	70
	amministratzione lavori	3,6	171.920	€ contratti affidati	9.800.000
		9,6	462.286		
Servizi logistici	servizi generali ed assicurazioni	0,9	55.487	n. assicurazioni	10
				n. eventi gestiti	116
	servizi di prima accoglienza	32,3	1.171.847	n. edifici gestiti	39
				mq edifici	152.249
		33,2	1.227.334		
TOTALE		78,1	3.196.294		

SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO					
Polo	Macroattività	Personale FTE	Costo del personale	Indicatori di volume	Volumi 2018
Polo Medico, Scientifico e Tecnologico	sviluppo delle collezioni e catalogazione	5,8	242.161	n. monografie cartacee	71.356
				n. incremento annuo materiale cartaceo	3.583
				n. risorse elettroniche	102.707
	reference al pubblico e formazione degli utenti			n. ore form.ne	169
				n. partecipanti	2.269
				n. rich. evase	850
	servizio prestiti	7,0	261.351	n. prestiti	15.933
				n. punti servizio	5
	servizi inter bibliotecari	2,1	90.918	n. DD + ILL	2.956
				n. fruitori	374
n. bibliot. attive				297	
servizio acquisti	2,2	93.669	€ costi	1.484.088	
			n. DG UGOV	333	
			n. prot. Titulus	690	
servizi informatici	2,2	94.510			
		19,3	782.609		
Polo Umanistico, Economico e Giuridico	sviluppo delle collezioni e catalogazione	4,0	185.011	n. monografie cartacee	480.488
				n. incremento annuo materiale cartaceo	6.291
				n. risorse elettroniche	169.954
	reference al pubblico e formazione degli utenti	2,6	123.500	n. ore form.ne	130
				n. partecipanti	2.079
				n. rich. evase	2567
	servizio prestiti	17,3	727.400	n. prestiti	99.230
				n. punti servizio	9
	servizi inter bibliotecari	3,2	162.208	n. DD + ILL	6.892
				n. fruitori	708
				n. bibl. attive	565
	servizio acquisti	5,2	195.200	€ costi	1.453.450
				n. DG UGOV	735
n. prot. Titulus				1.042	
servizio di prima accoglienza			N. utenti potenziali del sistema bibliotecari	30.000	
servizi informatici	2,5	99.741			
		34,8	1.493.060		
Servizio automazione biblioteche		3,2	153.098	n. ricerche in catalogo riviste on line e e-book	317.000
				n. sessioni ricerca in opac	121.096
				n. sessioni ric. UniVerSe	73.968
		3,2	153.098		
Totale complessivo		57,3	2.428.767		

DIREZIONE GENERALE - Servizi di Staff				
Macroprocesso Servizio	Personale FTE	Costo del personale	Indicatori di volume	Volume 2018
Servizi di segreteria	4,0	171.455		
	4,0	171.455		
Controllo di gestione e reporting direzionale	8,7	376.143	n. richieste evase	341
			n. report standard	340
			n. applicativi	9
			n. spedizioni ANS	777
Valutazione e qualità	3,5	168.284	n. tip. Questionari	17
			n. indagini ad hoc	6
			n. verbali Nucleo e Presidio	32
	12,2	544.427		
Servizi di supporto ai Corsi e Scuole di Dottorato	9,3	375.278	n. dottorandi	467
			€ spesi scuole di dottorato	735.729
			n. documenti gestionali	3697
			n. accordi con partner esterni	41
			n. valutazione dei titoli stranieri per accesso dottorato	447
Servizi di Liaison Office	2,3	109.732	n. richieste di valorizzazione dei risultati della ricerca	10
			n. incontri con gruppi di ricerca per costituzione spin off	9
			n. contatti attivati per collaborazioni scientifiche	40
			n. progetti presentati	421
Servizio progettazione e rendicontazione progetti nazionali e internazionali	8,1	331.266	€ incassati progetti	17.193.902
	19,7	816.276		
Servizi ausiliari	2,0	75.178		
	2,0	75.178		
TOTALE	37,9	1.607.336		