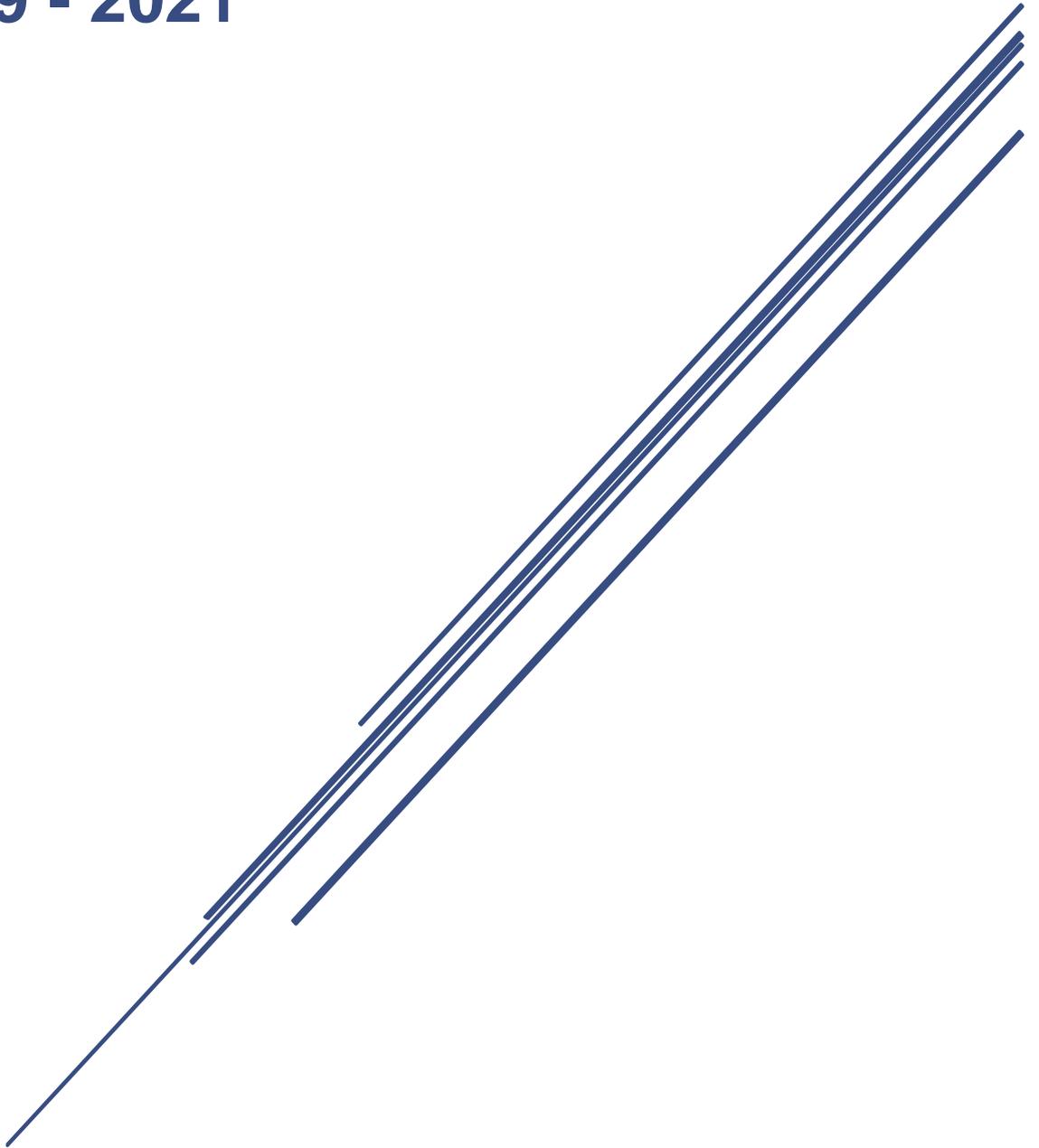




UNIVERSITÀ
di **VERONA**

PIANO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE DELLA STRUTTURA GESTIONALE **2019 - 2021**



Consiglio di Amministrazione
1 febbraio 2019



INDICE

PREMESSA	3
1. LA PROGRAMMAZIONE INTEGRATA DI ATENEO	4
1.1 Obiettivi strategici 2016-2019.....	5
2. CONTESTO DI RIFERIMENTO	17
2.1 Organizzazione.....	17
2.2 Indagini di Customer satisfaction.....	20
2.3 Prevenzione della corruzione e trasparenza.....	21
2.4 Quadro economico di riferimento.....	22
3. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	24
3.1 Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi	24
3.1.1 Area strategica: Ricerca scientifica	25
3.1.2 Area strategica: Didattica	28
3.1.3 Area strategica: Terza missione	31
3.1.4 Fattore qualificante: Persone	35
3.1.5 Fattore qualificante: Infrastrutture	41
3.1.6 Fattore qualificante: Efficienza gestionale	44
3.2 Obiettivi operativi per struttura	58
4. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA	76
5. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	85
6. AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE	86



PREMESSA

Il **Piano integrato della Performance della struttura gestionale 2019-2021**¹ rappresenta una componente essenziale 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**.

Seguono i **Piani degli obiettivi di Dipartimento/Scuola (PODS)**, documenti attuativi che traducono in azioni le strategie di Ateneo relative a Didattica, Ricerca e Terza missione, per una maggiore convergenza tra le politiche complessive dell'Ateneo e le decisioni operative di Dipartimenti e Scuole.

Segue poi il **Piano integrato della Performance della struttura gestionale**, con cui l'Ateneo individua le linee di sviluppo dell'attività tecnico-amministrativa e i puntuali obiettivi operativi, in attuazione del Piano Strategico, delle Politiche settoriali in interrelazione con i PODS ed integrato con la **Programmazione economico-finanziaria** e il **Bilancio**.

Tali documenti di indirizzo ed attuazione sono alla base del **Ciclo di gestione della performance**, processo di definizione degli obiettivi operativi, dei relativi indicatori di risultato, target e risorse, come delle fasi di monitoraggio, misurazione e valutazione, sia della performance organizzativa che di quella individuale, per rafforzare l'*accountability* dell'Università e migliorarne costantemente l'azione in termini di economicità ed efficienza - ottimizzando i risultati a partire dai mezzi a disposizione - e di efficacia - conseguendo gli obiettivi prefissati.

La metodologia sottesa a tale ciclo è descritta nel **Sistema di misurazione e valutazione della performance**, organizzativa ed individuale, documento ad aggiornamento annuale 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.

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**.

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.



1. LA PROGRAMMAZIONE INTEGRATA DI ATENEO

La Programmazione integrata di Ateneo può essere rappresentata come segue:

- ❑ la programmazione strategica si esplica nel Piano Strategico pluriennale d'Ateneo, che definisce le linee d'indirizzo e gli obiettivi strategici per il periodo di riferimento, nelle Politiche settoriali (didattica, ricerca e terza missione) di attuazione del Piano strategico e nelle Politiche di Ateneo e programmazione dell'Offerta Formativa che definiscono appunto tra l'altro le politiche di qualità dell'offerta formativa;
- ❑ la programmazione attuativa della componente accademica è esplicitata nei Piani degli obiettivi dei Dipartimenti e delle Scuole, documenti programmatici elaborati in coerenza con le linee di indirizzo e funzionali al raggiungimento degli obiettivi del Piano Strategico e dalla Programmazione del personale docente;
- ❑ la programmazione attuativa della componente di servizio è esplicitata nel Piano integrato della performance della struttura gestionale (documento programmatico che individua obiettivi e azioni dell'area tecnico-amministrativa, anch'esso elaborato in coerenza con le linee di indirizzo del Piano Strategico e dei Piani degli obiettivi dei Dipartimenti e delle Scuole e sottoposto a monitoraggio e valutazione secondo i principi di cui al Sistema di Misurazione e Valutazione), nonché dalla Programmazione del personale tecnico e amministrativo;
- ❑ la programmazione della destinazione delle risorse (Bilancio di previsione finanziario annuale e pluriennale), la programmazione dei lavori pubblici (Piano edilizio) e la programmazione acquisti di forniture e servizi che vengono definiti in coerenza con la programmazione attuativa delle strategie d'Ateneo.

Per completezza di informazione, si ricordano due ulteriori documenti che definiscono specifici obiettivi che l'Ateneo intende perseguire: la Valutazione rischi sui luoghi di lavoro e il Piano azioni positive.

Il Piano Strategico rappresenta quindi il documento di indirizzo complessivo e pluriennale delle politiche d'Ateneo, individuando obiettivi strategici e ambiti di azione, e la sua traduzione operativa avviene con gli altri documenti di indirizzo e programmazione, sopra ricordati, ruotando attorno a due parole chiave:

Qualità, in quanto, nel porre costante attenzione all'innovazione, al merito e alla sua valorizzazione nelle varie forme, nonché alle possibilità di rafforzare la dimensione internazionale, l'Ateneo individua come linea di indirizzo il perseguimento della qualità delle varie componenti interne, intesa come consolidamento degli obiettivi di eccellenza nelle aree strategiche, nel rispetto dei principi sanciti dallo Statuto;

Sostenibilità, in quanto l'Ateneo pone grande attenzione alla possibilità di mantenere il livello attuale delle attività sul lungo periodo, riservando particolare considerazione alla disponibilità del complesso di risorse necessarie per svolgere al meglio le attività di ricerca, didattiche e formative, tenendo conto quindi delle peculiarità di tutti i settori presenti in Ateneo e della concreta fattibilità delle azioni programmate.

I tre pilastri dell'attività universitaria sono identificati nelle seguenti aree strategiche: **ricerca scientifica, didattica e terza missione**. Entro ciascuna di queste componenti operano in modo trasversale alcune dimensioni cui l'Ateneo riconosce una rilevanza fondamentale: l'internazionalizzazione, la costituzione di partnership con altri enti di ricerca ed il consolidamento delle relazioni con il territorio.

Il Piano Strategico, nell'indicare gli obiettivi per area strategica, richiama anche la valutazione di tre fattori qualificanti: le **persone**, le **infrastrutture** e l'**efficienza gestionale**: si tratta di dimensioni fondamentali di cui tenere conto per garantire un supporto ottimale agli Organi accademici, funzionale al conseguimento dei risultati attesi su ciascun asse strategico.



1.1 Obiettivi strategici 2016-2019

Di seguito viene rappresentata una sintesi degli obiettivi strategici 2016-2019 ricavata dal documento Politiche settoriali di attuazione del Piano Strategico, declinata per Area strategica (Ricerca Scientifica, Didattica, Terza Missione) e Fattori qualificanti (Persone, efficienza gestionale).



Area Strategica / Fattore Qualificante	Macro-obiettivo	Cod.	Obiettivo Strategico	Cod.	Indicatore strategico	Target
Ricerca Scientifica	Tutelare e incrementare la qualità della ricerca	RS1	Promuovere la qualità dei prodotti della ricerca, secondo criteri di originalità, rigore metodologico e impatto	RS1a	Numero di Advisory Board istituiti ed attivati	≥ 5
			Promuovere e diffondere l'uso di strumenti informatici (IRIS) per la disseminazione open access dei risultati della ricerca	RS1b	Publicazioni con full text ad accesso aperto in IRIS (nel 2017 n. 1045 articoli)	+5%
			Promuovere per tutti i settori (bibliometrici e non) la definizione e adozione di adeguate metodologie di valutazione della qualità della ricerca	RS1c	N. Dipartimenti di area bibliometrica che adottano metodologie uniformi per valutare la qualità dei risultati della ricerca	≥ 3
	N. Dipartimenti di area non bibliometrica che adottano una classificazione per fasce di merito dei prodotti della ricerca con riferimento a standard internazionali o nazionali (ANVUR)	≥ 3				
	Sviluppare la competitività dell'ambiente della ricerca	RS2	Migliorare la capacità di attrazione di finanziamenti competitivi	RS2a	N. domande presentate (97 domande nel 2017 in H2020, altri programmi UE ed extra UE)	+5%
					N. domande finanziate (19 progetti finanziati nel 2017 in H2020, altri programmi UE ed extra UE)	+3%
			Attuare, anche a livello di Dipartimento, una politica premiale nella distribuzione delle risorse destinate alla ricerca scientifica	RS2b	N. Dipartimenti che hanno adottato politiche coerenti	12
			Favorire lo sviluppo di relazioni con interlocutori istituzionali, potenziali finanziatori della ricerca, e con network di ricerca scientifica, nazionali ed internazionali	RS2c	N. progetti presentati nel bando Joint Project (nel 2017 n. 46)	+5%
					N. progetti presentati nei Bandi PRIN 2017	≥ 200
					N. progetti presentati nei Bandi MIUR su cluster tecnologici (nel 2017 n. 1)	≥ 2
					N. progetti in ambito regionale (Bandi POR FESR anno 2018)	≥ 2
	N. iniziative avviate in ambito locale	≥ 1				
N. contratti conto terzi attivati sulla base di schemi-tipo predisposti	≥ 10					
Creazione Banca Dati Centrale degli accordi/collaborazioni in essere presso i dipartimenti	ON entro il 2019					
Ottimizzare le infrastrutture dedicate alla ricerca	RS2d	N. upgrade di strumentazioni presenti presso il CPT	2			



Area Strategica / Fattore Qualificante	Macro-obiettivo	Cod.	Obiettivo Strategico	Cod.	Indicatore strategico	Target
Ricerca Scientifica					N. nuove acquisizioni di strumenti per il CPT	2
					Entrate di cassa derivanti dalla presentazione di progetti che prevedono l'utilizzo dei servizi del CPT	+10%
					N. richieste di utilizzo dei servizi del CPT da utenti interni (dal 2018)	+10%
					N. richieste di utilizzo dei servizi del CPT da utenti esterni (dal 2018)	+10%
					N. pubblicazioni dei SSD fruitori del CPT (derivanti dall'utilizzo dei servizi del CPT dal 2018)	+10%
		Reclutare e promuovere personale accademico con alta qualificazione e appartenente a network di ricerca scientifica rilevanti	RS2e	N. ricercatori stranieri e provenienti da Paesi stranieri reclutati (nel 2016 n. 2 "Rientro Cervelli"; nel 2017 n. 2 MC/ERC)	≥ 1/anno	
		Promuovere l'interdisciplinarietà della ricerca	RS2f	N. Dipartimenti che hanno completato l'aggiornamento delle informazioni relative alla ricerca sui siti di dipartimento	12	
		Promuovere programmi di Ateneo al fine di incentivare la ricerca anche in ambiti disciplinari con minori opportunità di finanziamento esterne	RS2g	N. progetti presentati nel Bando ricerca di Base (nel 2017 n. 154 presentati)	+5%	
		Riconoscere il valore della valutazione dipartimentale (SUA-RD) e della VQR quali strumenti di governo del sistema	RS2h	Verbali del Gruppo di lavoro	Avvio lavori del Gruppo di lavoro: ON Definizione e costante monitoraggio del modello di attuazione: ON	
	Promuovere collaborazioni di ricerca internazionali con partner di elevata qualità e incoraggiare la mobilità dei ricercatori in entrata e uscita	RS2i	N. docenti, ricercatori, assegnisti e specializzandi in ingresso e in uscita	70		
Sostenere la formazione alla ricerca scientifica	RS3	Aumentare l'attrattività dei corsi di dottorato, anche in ottica internazionale		RS3a	% Docenti stranieri all'interno del Collegio	25% per min. 1 CdD
					N. eventi mirati organizzati dai corsi e/o dalle Scuole	≥ 1/anno
					N. studenti attivi in azioni formative	≥ 50% studenti dottorato



Area Strategica / Fattore Qualificante	Macro-obiettivo	Cod.	Obiettivo Strategico	Cod.	Indicatore strategico	Target
Ricerca Scientifica	Sostenere la formazione alla ricerca scientifica		Consolidare corsi di dottorato che dimostrino capacità di accreditamento e mantenimento di un livello elevato di qualità ai fini della valutazione	RS3b	"R", "X", "I" dei componenti del Collegio e profilo scientifico del Coordinatore	per i 15 corsi di dottorato
			Stabilire rapporti finalizzati al finanziamento di borse di dottorato	RS3c	N. progetti presentati con previsione di finanziamento borse di dottorato	≥ 1 borsa in n.1 progetto presentato per CdD
					N. contratti stipulati con previsione di finanziamento borse di dottorato	≥ 1 borsa in n.1 contratto per CdD
			Sviluppare l'internazionalizzazione dei programmi di dottorato di ricerca	RS3d	N. dottorandi con periodi di permanenza all'estero	≥ 80 mobilità nel 2018/19
					N. dottorandi selezionati nell'ambito del progetto INVITE	14
					N. dottorandi con titolo di accesso conseguito all'estero	≥ 33% iscritti in min.1 CdD
					N. accordi quadro, di co-tutela e di doppio titolo con Università straniere	≥ 2 per Scuola/CdD
			Rafforzare la capacità di <i>placement</i> dei dottorati	RS3e	Costituzione di corsi di dottorato internazionali di dottorato congiunto	≥ 1 corso consolidato fino A.A. 2019/20
					N. dottorandi che effettuano stage presso enti pubblici e privati	≥ 1 per ogni CdD con stage di min.3 mesi
					N. dottorandi/dottori di ricerca presso spin off dell'ateneo coinvolti	≥ 10
Didattica	Promuovere la sostenibilità e la specializzazione dell'offerta formativa, anche in raccordo con il territorio e altri Atenei, e la connessione fra ricerca scientifica e offerta formativa, anche in	DD1	Assicurare la sostenibilità dei CdS, ponendo attenzione alla disponibilità di strutture e personale adeguate all'equilibrio finanziario ed economico tra CdS ad alta frequenza e CdS specialistici e di "nicchia", riconoscendo l'interdisciplinarietà e la connessione fra diverse forme di didattica quali fattori qualificanti del percorso formativo	DD1a		
			Privilegiare, per i CdS specialistici o di "nicchia", le specificità dell'Ateneo, verificando la coerenza fra percorso formativo e qualità della ricerca scientifica e favorendo, attraverso accordi con gli Atenei del Triveneto, la specializzazione e il coordinamento	DD1b		
					N. dottori di ricerca inseriti in iniziative ministeriali	≥ 2 entro il 2020



Area Strategica / Fattore Qualificante	Macro-obiettivo	Cod.	Obiettivo Strategico	Cod.	Indicatore strategico	Target	
	riferimento a nuovi profili professionali		Monitorare gli sviluppi della ricerca scientifica e l'emersione di nuove figure professionali per adeguare l'offerta formativa ed assicurare la competitività, recependo risorse finanziarie e strutturali per lo sviluppo di profili formativi innovativi, anche in relazione con i portatori di interessi	DD1c			
			Tenere in considerazione le specificità del territorio in termini di sbocchi occupazionali, favorendo anche la dislocazione dei CdS nei diversi territori, e potenziare la capacità attrattiva di studenti fuori regione (con particolare riferimento ai CdS magistrali, ai corsi di dottorato e ai master)	DD1d			
			Orientare l'offerta formativa a un ruolo trainante ed innovativo, formando, in relazione agli sviluppi scientifici e tecnologici, figure professionali ad elevata qualificazione, non limitandosi ad assecondare le richieste del mercato del lavoro, per innescare processi di sviluppo culturale, sociale ed economico	DD1e			
	Sviluppare la mobilità e l'offerta formativa a livello internazionale	DD2	Potenziare l'offerta formativa in lingua straniera e l'internazionalizzazione dei <i>curricula</i> (convenzioni con Atenei stranieri, titolo doppi/congiunti, ecc.)		DD2a	Indicatore ANVUR iC11: rapporto laureati regolari con almeno 12 CFU esteri sul totale dei laureati regolari	0,12 entro il 2019
						N. studenti in mobilità in uscita	+15% entro 2019/20
						N. nuovi posti scambio	100 entro 2019/20
						N. accordi internazionali per il rilascio di titoli doppi o congiunti	+3 entro il 2019
						N. mobilità per studio da/verso le sedi consorziate per gli accordi di doppio titolo	assegnazione di min.70% delle borse disponibili per le mobilità di doppio titolo in uscita, entro A.A. 2019/20
						Promozione dei programmi europei	ON entro 2019
						N. CdS interamente offerti in lingua straniera	8 per il 2019/20
N. summer/winter schools organizzate ogni anno	≥ 3/anno						
N. docenti internazionali "Visiting" titolari di interi insegnamenti	+10%/anno						
			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	DD2b	Indicatore ANVUR iC4: % iscritti al 1° anno delle LM laureati in altro Ateneo	40% entro A.A. 2019/20	
					N. iscritti al 1° anno delle LM internazionali laureati in Ateneo estero	+10%/anno	



Area Strategica / Fattore Qualificante	Macro-obiettivo	Cod.	Obiettivo Strategico	Cod.	Indicatore strategico	Target	
			orientamento e incentivando brevi periodi di mobilità (<i>winter/summer school</i> , stage e tirocini all'estero)		Supporto informatico	Disponibilità della nuova applicazione entro il 01/10/2018	
					Monitoraggio della soddisfazione relativa al servizio di accoglienza e alle procedure per la presa di servizio di dottorandi e ricercatori internazionali	Punteggio medio 4,5 (scala 1-5)	
					Monitoraggio della soddisfazione relativa all'esperienza di mobilità a Verona da parte degli studenti incoming (Fonte: questionario europeo "Participant report")	≥ 80% alla domanda "Percentage of students who were very satisfied or rather satisfied with their mobility experience in general"	
	Dare continuità ai percorsi di studio		DD3	Monitorare e sostenere la continuità dei percorsi di studio e rivedere gli aspetti organizzativi relativi alla didattica	DD3a	N. tutor di supporto alla didattica	10 per CdS (2014-2019)
						Incontri periodici con referenti AQ e Presidenti dei Collegi organizzati per aree omogenee	1/anno
						Incontro periodico con CPDS di Ateneo	1/semestre
			DD3	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	DD3b	N. partecipanti Open week (feb-lug) nel periodo 2016-2019	4.000 (media annuale anni 2016-2019)
						N. di studenti coinvolti nel progetto Tandem nel periodo 2016-2019	3.000 (media annuale anni 2016-2019)
						N. di immatricolati con CFU Tandem nel periodo 2016-2019	600 (media annuale anni 2016-2019)
						Studenti con almeno 40 CFU al primo anno (LT e CU)	Studenti Tandem > Studenti no Tandem (2016-19)
			DD3	Attrarre studenti da territori extra-regionali	DD3c	% iscritti al primo anno (L, LM, LMCU) provenienti da altre regioni	35% nel 2019
						% iscritti al primo anno (LM) laureati in altro Ateneo	40% nel 2019



Area Strategica / Fattore Qualificante	Macro-obiettivo	Cod.	Obiettivo Strategico	Cod.	Indicatore strategico	Target		
			Creare un contesto favorevole all'inclusione	DD3d	Realizzazione progetti di ricerca specifici	2 nel 2019		
					Costituzione della rete dei referenti	1 referente per dipartim.		
					Predisposizione di Regolamento/Linee Guida	ON entro 2018		
					Costituzione Comitato Scientifico	Min. 5 componenti		
					Progetti formativi	2		
	Massimizzare gli esiti occupazionali dei laureati			Assicurare un'offerta formativa adeguata all'inserimento professionale dei laureati, anche realizzando analisi mirate sui percorsi di accesso al lavoro e sui contenuti professionali impiegati, coinvolgendo le parti interessate	DD4a	N. focus realizzati per anno	1xMacroarea	
						Comunicazione dei focus differenziata per coorte di studenti e per laureati	Contenuti e strumenti di comunicazione adeguati al tipo di utente (laureato e studente) al tipo di corso (L, LM) e all'anno di iscrizione	
						N. partecipanti per focus	≥ 20	
						% Studenti partecipanti per focus provenienti dai primi anni di corso	20%	
			DD4		Realizzare iniziative di presentazione delle possibilità di inserimento professionale per i laureati e sviluppare servizi di incontro domanda - offerta	DD4b	N. aziende partecipanti a incontri nell'anno di riferimento	Somministrazione della scheda al 100%
							N. aziende con convenzione di tirocinio stipulate nell'anno di riferimento	Somministrazione della scheda ad almeno il 30%
							N. aziende che nell'anno di riferimento hanno avuto accesso ad altri servizi di placement diversi dalla attivazione di tirocinio	Somministrazione della scheda ad almeno il 30%
					% Schede compilate dalle aziende rispetto a quelle inviate	50%		



Area Strategica / Fattore Qualificante	Macro-obiettivo	Cod.	Obiettivo Strategico	Cod.	Indicatore strategico	Target				
	Sviluppare percorsi di formazione post-laurea	DD5	Sviluppare percorsi di formazione post-laurea		Relazione dedicata ad attività post laurea con segnalazione agli Organi delle buone prassi esistenti in Ateneo	1/anno				
Terza Missione	Coinvolgere comunità di persone, interlocutori istituzionali e aziende nella realizzazione di progetti di ricerca in ambiti condivisi e strategici	TM1	Rafforzare il rapporto con soggetti esterni, al fine di rispondere in modo più efficace ai bisogni di crescita culturale, sociale ed economica e di competitività, anche destinando risorse umane e finanziarie per la realizzazione di azioni di sistema, progetti congiunti di ricerca, innovazione e sviluppo, con le realtà produttive di beni e servizi, pubbliche e private, del territorio (in particolare, tramite la continuazione e lo sviluppo dell'esperienza dei <i>joint project</i>)	TM1a	Inserimento sul sito web del dipartimento delle informazioni relative alle competenze scientifiche di ciascun docente afferente	100% dei Dipartimenti entro il 2018				
					Imprese o enti coinvolti nel Joint Project	100% delle imprese o enti coinvolti nel Bando JP per gli anni 2016-2017				
					Creazione del network Alumni Univr: Mappatura associazioni o gruppi esistenti già in ateneo	100% delle associazioni costituite				
					Creazione di un nuovo soggetto (associativo o fondazione etc.) per la gestione degli Alumni univr	ON				
					Piano di gestione e comunicazione del soggetto gestionale	ON				
					Evento lancio di ateneo con eventuale fundraising	≥ 1 entro dic.2018				
					Incontri con gruppi di ricerca e aziende per la conclusione di accordi di collaborazione	In media 5 incontri per dipartimento (2018)				
					Sensibilizzare il mondo delle imprese e le istituzioni del territorio all'innovazione tecnologica e all'ingresso dei giovani laureati nel mondo del lavoro come portatori di innovazione, anche per favorire la modernizzazione degli apparati produttivi e il raggiungimento di alto livello di competitività a livello nazionale e internazionale	TM1b	Istituzione Gruppo Esperti Qualificati	ON (inizio lavori dicembre 2018)		
					Facilitare il trasferimento dei risultati della ricerca e la divulgazione del valore della ricerca	TM2	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	TM2a	Istituzione delle Commissioni	ON
									Definizione policies di ateneo	entro 2019
					N. eventi	≥ 2 entro 2019				



Area Strategica / Fattore Qualificante	Macro-obiettivo	Cod.	Obiettivo Strategico	Cod.	Indicatore strategico	Target	
			Favorire adeguate politiche di monitoraggio delle partecipazioni e di verifica delle attività svolte, sia per gli <i>spin-off</i> dell'Ateneo, sia per le partecipazioni detenute dell'Ateneo in vari enti e soggetti e facilitare il trasferimento tecnologico e della conoscenza nelle sue varie forme e modalità (anche attraverso politiche mirate allo sviluppo di <i>spin-off</i> accademici e/o di <i>start-up</i> innovative)	TM2b	Istituzione della Commissione	ON	
					Definizione di una policy di ateneo sulla promozione delle spin off quale strumento di tutela e valorizzazione economica dei risultati della ricerca	entro 2019	
					Temporary Manager	5 figure di Temporary Manager per 5 spin off costituite anni 2016 - 2017	
			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.)	TM2c	Luogo universitario dedicato es.: CLab	ON	
					N. convenzioni stipulate per locali e servizi	≥ 1 entro 2018 es.: "311 Verona"	
					Commissione interdipartimentale	ON (inizio lavori entro 2018)	
			Elaborare politiche interne di valorizzazione delle diverse attività riconducibili al conto terzi dei Dipartimenti e di messa a disposizione delle tecnologie dell'Ateneo	TM2d	Corsi di formazione	≥ 1 entro 2018	
					Attività ufficio stampa, redazione sociale	attività corrente	
		Consolidare il <i>public engagement</i> anche a livello dipartimentale, favorendo lo sviluppo di progetti di divulgazione scientifica e di comunicazione istituzionale	TM3	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	TM3a	Analisi visibilità ottenuta sui media per i principali eventi di Ateneo (Kidsuniversity, Notte dei ricercatori, Memoria)	Un mese dopo l'evento, 3 eventi l'anno
						Report su eventi e su pubblico diffuso agli interlocutori interni (governance di Ateneo, docenti, Dipartimenti ..)	Un mese dopo l'evento, 3 eventi l'anno



Area Strategica / Fattore Qualificante	Macro-obiettivo	Cod.	Obiettivo Strategico	Cod.	Indicatore strategico	Target
					N. eventi innovativi	- 6 eventi Go to Science l'anno, 2018 e 2019 - 4 eventi - lecture aperte ai cittadini, 2018 e 2019
					Format di disseminazione Joint project sperimentato per N progetti	≥ 3 progetti entro 2019
					Analisi visibilità ottenuta sui media per iniziative studenti, eventi istituzionali, diffuse agli interlocutori interni	≥ 4 ulteriori eventi o iniziative l'anno, 2018 2019
			Sviluppare eventi, innovativi nei contenuti e nelle modalità di realizzazione, all'interno dei quali vi sia il coinvolgimento della comunità locale come co-protagonista, al fine di sviluppare un dibattito costante partecipativo tra Dipartimenti, Ateneo e attori sociali, compresa la comunità studentesca	TM3b	Stesura, sperimentazione e diffusione linee guida per il PE dipartimentale	ON entro 2018
					Data base eventi di public engagement dipartimentali, sperimentazione e partenza	ON entro 2018
					Lista degli Ambasciatori del public engagement di Dipartimento	ON entro giu.2019
					N. incontri	2 entro set.2019
					Nr Portali di Dipartimento con operativa la sezione public engagement destinata alla divulgazione	Tutti i dipartimenti entro 2018
					Nr Video dipartimentali	≥ 1 video per dipartimento entro 2019
			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	TM3c	Completamento report di indagine e consegna a Rettore, Direzione Generale, Presidio Qualità	ON entro 2018
					Organizzazione primo seminario per personale Univr	ON entro 2018
					Seminario di ascolto della cittadinanza	ON entro 2018



Area Strategica / Fattore Qualificante	Macro-obiettivo	Cod.	Obiettivo Strategico	Cod.	Indicatore strategico	Target
	Progettare interventi innovativi tesi ad assicurare lo sviluppo della formazione continua su base convenzionale non necessariamente collegata alla formazione post-laurea, supportando le iniziative dei Dipartimenti per aree omogenee, settori d'intervento, specifiche competenze	TM4	Progettare interventi innovativi tesi ad assicurare lo sviluppo della formazione continua su base convenzionale non necessariamente collegata alla formazione post-laurea, supportando le iniziative dei Dipartimenti per aree omogenee, settori d'intervento, specifiche competenze		Relazione dedicata ad attività formazione continua dipartimentale con segnalazione agli Organi delle buone prassi esistenti in Ateneo	1 relazione/anno (2018 e 2019)
					Nuova iniziativa innovativa di formazione continua	Almeno 1 iniziativa annuale per ciascun Dipartimento
Persone	Essere un Ateneo attrattivo, anche nel contesto internazionale, per le persone di talento	FP1	Valorizzare e premiare le persone con elevato profilo scientifico e comprovata capacità di essere parte dello sviluppo della comunità scientifica, didattica e organizzativa nella quale si inseriscono (avendo riguardo al SSD, al Dipartimento e all'Ateneo nel suo complesso), riconoscendo pari dignità tra le diverse macro-aree e tra i diversi ruoli dei docenti	FP1a		
	Premiare e motivare le persone di talento attraverso un'adeguata politica di sviluppo e di programmazione	FP2	Dare ampia visibilità alle opportunità di lavoro e di studio, per rendere pienamente competitive e aperte le selezioni, nel rispetto del principio di pari opportunità tra i generi	FP2a		
	Sviluppare le conoscenze e le capacità del personale	FP3	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	FP3a		
	Disporre di un ambiente di studio e di lavoro che promuova assunzione di responsabilità, creatività, impatto, innovazione e collaborazione	FP4	Monitorare il benessere e la soddisfazione del personale e attuare piani volti a migliorare l'ambiente di lavoro e il clima organizzativo	FP4a		



Area Strategica / Fattore Qualificante	Macro-obiettivo	Cod.	Obiettivo Strategico	Cod.	Indicatore strategico	Target
Infrastrutture	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	FI1	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	FI1a		
			Dotarsi di <i>facilities</i> 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	FI1b		
			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	FI1c		
Efficienza Gestionale	Dare un'immagine positiva di efficacia ed efficienza dell'Ateneo a tutti coloro che operano al suo interno o sono in relazione con esso	FE	Attivare un ciclo integrato di programmazione che garantisca la coerenza sistemica di tutte le componenti programmatiche	FEa		
			Sviluppare un ciclo integrato della qualità	FEb		
	Dotarsi di un sistema a supporto delle decisioni anche adeguando il modello di programmazione, gestione e controllo delle risorse finanziarie di Ateneo		FEc			
	Monitorare e aggiornare l'assetto organizzativo per renderlo sempre più flessibile e funzionale ad una gestione efficiente ed efficace dell'Ateneo		FEd			
	Promuovere la semplificazione dei processi e della regolamentazione interna, incentivando l'assunzione di responsabilità, nonché l'informatizzazione e la dematerializzazione		FEe			
	Sviluppare la comunicazione interna		FEf			
Utilizzare al meglio le risorse dell'Ateneo e offrire un ambiente di lavoro e studio comparabile con quello dei migliori contesti internazionali						



2. CONTESTO DI RIFERIMENTO

2.1 Organizzazione

L'Università di Verona esplica la propria attività di ricerca e di didattica nelle seguenti quattro macroaree disciplinari:

1. scienze della vita e della salute,
2. scienze ed ingegneria,
3. scienze giuridiche ed economiche,
4. scienze umanistiche,

le cui strutture sono distribuite nella città in altrettanti poli principali:

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

Per gli ambiti di economia e delle professioni sanitarie, inoltre, sono attive ulteriori sedi didattiche e scientifiche al di fuori dell'entourage cittadino e in altre province limitrofe, quali San Pietro in Cariano (VR), Legnago (VR), Vicenza, Trento, Ala (TN), Rovereto (TN), Bolzano.

Forte dei suoi oltre 1.400 tra docenti, ricercatori e personale tecnico-amministrativo, per l'anno accademico 2018/19 l'Università di Verona offre 29 corsi di laurea triennale, 30 corsi di laurea magistrale di secondo livello, di cui 8 erogati interamente in lingua inglese, 4 corsi di laurea magistrale a ciclo unico e conta attualmente 23.000 studenti. Ad essi si aggiungono ulteriori 1.500 iscritti cui si rivolge la restante offerta formativa, che consiste in 38 scuole di specializzazione di area sanitaria, una scuola di specializzazione per le professioni legali, 18 corsi di dottorato di ricerca (di cui 14 di Ateneo, 3 interateneo e uno internazionale), 24 master, 32 corsi di perfezionamento, oltre a 15 corsi di aggiornamento professionale e a un progetto di formazione permanente. Molti dei corsi succitati vengono, in tutto o in parte, erogati online, avvalendosi della tecnologia dell'e-learning.

L'Università di Verona è anche molto attenta alle esigenze degli studenti diversamente abili: un impegno costante è profuso nell'eliminazione delle barriere architettoniche, rendendo le strutture didattiche pienamente accessibili, anche grazie alla presenza in Ateneo di un Centro appositamente dedicato a questi studenti.

Le attività di trasferimento tecnologico si concretizzano in:

- analisi, monitoraggio e valutazione delle tecnologie sviluppate in Ateneo;
- trasferimento diretto di tecnologia dall'Università all'Impresa;
- iniziative di formazione, incentivazione e sviluppo di una cultura d'impresa tra docenti, ricercatori, dottorandi e studenti.

Per quanto riguarda il contesto esterno in cui l'Ateneo si trova ad operare, esso si caratterizza per i continui e non irrilevanti mutamenti normativi, che influenzano in modo pregnante attività e processi negli ambiti della didattica, della ricerca e della gestione. Senza scendere nel dettaglio, basti qui citare i principali ambiti che comportano vincoli per l'Università, che rappresentano dei limiti di cui essa deve tener conto nel suo operare e nei quali essa deve saper cogliere delle opportunità:

- modello ministeriale di riparto del Fondo di Finanziamento Ordinario;
- limiti al turn-over e programmazione del personale;
- Autovalutazione, Valutazione e Accredimento (AVA);
- Valutazione della Qualità della Ricerca e della Terza missione (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).

I principali organi di governo e le strutture apicali di gestione dell'Ateneo di Verona, con le rispettive funzioni, sono:

- **il Rettore:** in qualità di rappresentante legale dell'Ateneo, esercita funzioni di indirizzo, iniziativa e coordinamento delle attività scientifiche e didattiche; è responsabile del perseguimento delle finalità dell'Università secondo criteri di qualità e nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza, trasparenza e promozione del merito;



- **il Consiglio d'Amministrazione:** è l'organo di indirizzo strategico, di programmazione e di controllo. Esso approva i piani di sviluppo scientifici e didattici, garantisce la stabilità finanziaria, indirizza e verifica, rispetto agli obiettivi programmati, l'effettiva sussistenza delle risorse finanziarie, umane e materiali disponibili;
- **il Senato Accademico:** svolge funzioni propositive e consultive in materia di didattica, di ricerca e di servizi agli studenti e ha funzioni regolamentari;
- **i Dipartimenti (direttore e consiglio di dipartimento):** essi promuovono e coordinano le attività di ricerca, di didattica e di terza missione;
- **le Scuole (presidente e consiglio della scuola):** ove costituite, esse presidiano, coordinano e gestiscono più corsi di studio, omogenei dal punto di vista scientifico-culturale, per la cui realizzazione è necessario l'impiego di docenti appartenenti a più Dipartimenti;
- **i Collegi Didattici:** organizzano le attività didattiche di uno o più corsi di studio, omogenei dal punto di vista scientifico-culturale, all'interno di un Dipartimento o di una Scuola, ove costituita;
- **le Commissioni Paritetiche:** svolgono funzioni di proposta, monitoraggio, controllo e vigilanza sulle attività didattiche coordinate dal Dipartimento o dalla Scuola, ove costituita;
- **il Consiglio degli Studenti:** è l'organo di rappresentanza degli studenti. Esso svolge funzioni consultive nei confronti degli organi di governo, nonché funzioni propositive su materie riguardanti in modo esclusivo o prevalente l'interesse degli studenti;
- **il Nucleo di Valutazione:** svolge, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, la funzione di verifica della qualità e dell'efficacia dell'offerta didattica, dell'attività di ricerca, delle attività gestionali e tecnico-amministrative, degli interventi di sostegno al diritto allo studio e dei servizi ai soggetti esterni;
- **il Presidio per l'assicurazione della qualità:** ha funzioni di promozione della cultura della qualità nell'Ateneo, fornisce consulenza agli organi di governo e supporto alle strutture dell'Ateneo sulle tematiche dell'assicurazione della qualità e sorveglianza e monitoraggio dei relativi processi;
- **il Direttore Generale:** è responsabile della complessiva gestione e organizzazione dei servizi e delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio d'Amministrazione.

Le strutture accademiche per la didattica si articolano in 12 Dipartimenti, 3 Scuole, 41 Collegi didattici a fronte di 63 Corsi di studio, 7 Commissioni paritetiche, 4 Scuole di dottorato.

La struttura tecnico-gestionale è organizzata in sei Direzioni che, assieme al sistema bibliotecario di Ateneo, sono coordinate dal Direttore Generale. Le competenze di ciascuna direzione sono:

Direzione Comunicazione e Governance (DCG)

- supporto nella redazione dei documenti inerenti il ciclo della performance;
- presidio delle attività inerenti il *risk management*, il trattamento dei dati personali, la trasparenza e la prevenzione della corruzione;
- presidio delle funzioni legali;
- gestione amministrativa degli organi centrali;
- tenuta dei rapporti con in mass media e presidio della comunicazione istituzionale;
- gestione dei servizi di tutela della salute e della sicurezza.

Direzione Didattica e Servizi agli Studenti (DDSS)

- supporta le strutture accademiche nella realizzazione delle iniziative didattiche e coordina la gestione delle banche dati relative all'offerta formativa d'Ateneo;
- gestisce le selezioni dei futuri studenti, le immatricolazioni e le carriere degli iscritti ai corsi di studio di I e II livello e del post lauream;
- si occupa degli esami di stato per l'abilitazione all'esercizio delle professioni;
- gestisce la mobilità in entrata e in uscita di studenti e laureati;
- coordina i servizi di orientamento, degli stage curriculari e di placement, le collaborazioni part-time degli studenti e il tutorato;
- gestisce tasse, contributi, esoneri ed attua i programmi di Ateneo per il diritto allo studio e l'erogazione dei benefici economici agli studenti.



Direzione Sistemi Informativi e Tecnologie (DSIT)

La DSIT è responsabile della gestione, manutenzione e sviluppo dei sistemi informativi di supporto alle attività istituzionali nonché ai processi amministrativo-gestionali.

È responsabilità della DSIT gestire la sicurezza informatica, garantire la continuità operativa e il funzionamento delle infrastrutture informatiche, quali data center, reti, aule informatiche e postazioni di lavoro.

Inoltre la DSIT è responsabile della gestione documentale, del protocollo e degli archivi amministrativi.

Direzione Tecnica e Logistica (DTEL)

La DTEL presidia principalmente due ambiti:

- gestione del patrimonio immobiliare: attività connesse con la costruzione e la riqualificazione di nuovi edifici e con la manutenzione delle sedi e la gestione degli spazi;
- gestione appalti e forniture: gestione di contratti a titolo oneroso – dalla procedura di gara all'esecuzione – aventi per oggetto l'esecuzione di lavori, la fornitura di prodotti o la prestazione di servizi;

Direzione Risorse Umane (DRU)

La DRU è responsabile della gestione amministrativa del personale docente e tecnico-amministrativo, nonché dell'implementazione di politiche di gestione e sviluppo del personale amministrativo e tecnico. In particolare, progetta, definisce e attua piani di sviluppo delle risorse umane.

Direzione Amministrazione e Finanza (DAF)

La DAF gestisce il bilancio unico di Ateneo, previsionale e consuntivo, la tesoreria centralizzata e ottempera agli adempimenti fiscali e di sostituto di imposta.

Inoltre, la Direzione monitora e coordina la gestione degli aspetti contabili relativi alle strutture accademiche dotate di autonomia di spesa.

Le strutture di staff della Direzione Generale presidiano:

- i servizi di supporto alla ricerca scientifica e al trasferimento tecnologico: supporto informativo e progettuale ai ricercatori per l'accesso alle risorse stanziare da agenzie nazionali e internazionali e per la loro gestione, supporto per la valorizzazione dei risultati della ricerca tramite tutela della proprietà intellettuale e realizzazione di start up e spin off accademici, nonché supporto agli organi accademici per l'attività di valutazione della produzione scientifica e delle strutture dipartimentali;
- i servizi di supporto al Nucleo di valutazione ed al Presidio per l'assicurazione della qualità, il controllo di gestione ed il reporting direzionale.

Gli organici di personale, al 1° gennaio 2019, sono i seguenti

- 724 docenti, di cui
 - 167 professori ordinari,
 - 287 professori associati,
 - 152 ricercatori,
 - 118 ricercatori a tempo determinato;
- 746 unità di personale dirigente e tecnico-amministrativo, di cui:
 - 8 dirigenti di cui 2 a tempo determinato,
 - 703 unità di personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato,
 - 35 unità di personale tecnico-amministrativo a tempo determinato
- 39 collaboratori ed esperti linguistici (CEL), di cui:
 - 28 CEL a tempo indeterminato,
 - 11 CEL a tempo determinato.

2.2 Indagini di Customer satisfaction

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.

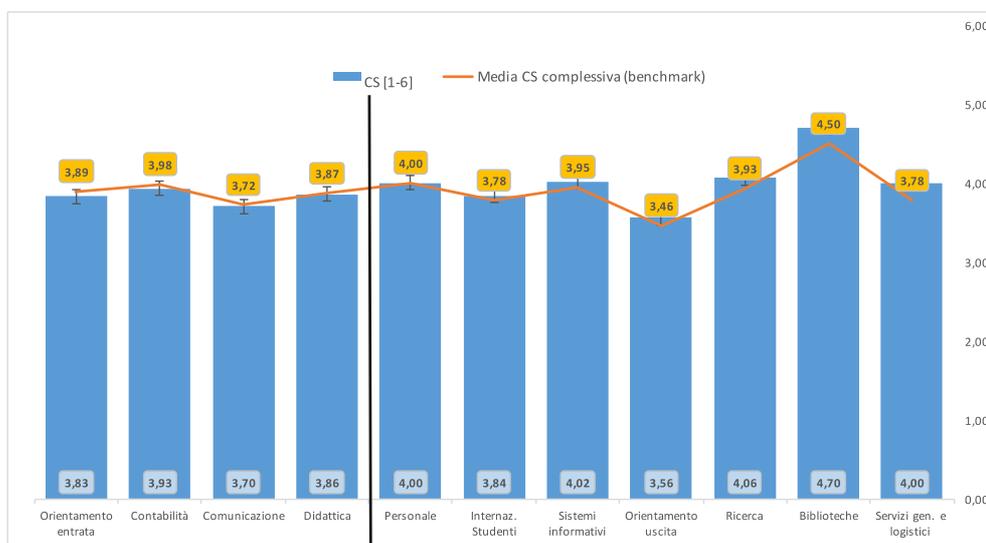
Il protocollo di rilevazione delle Good Practice è caratterizzato da due parti distinte ma logicamente collegate: l'indagine di *customer satisfaction* e la rilevazione degli impieghi del personale, necessaria per l'identificazione del costo del personale da imputare a ciascuno dei 26 servizi analizzati, 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 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 comuni a docenti, personale tecnico-amministrativo e studenti

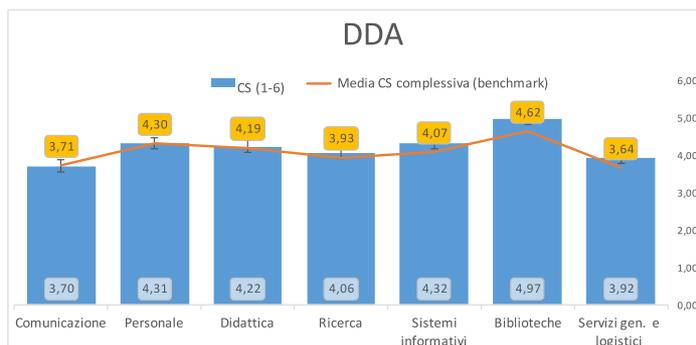


Il grafico a lato riporta il posizionamento dell'Ateneo di Verona nei servizi oggetto di *customer satisfaction* e mostra in azzurro la *performance* dell'Ateneo in termini di valutazione (scala 1-6), in rosso la media di riferimento (aggregata per docenti e personale della ricerca, personale tecnico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

I servizi a sinistra della linea 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.

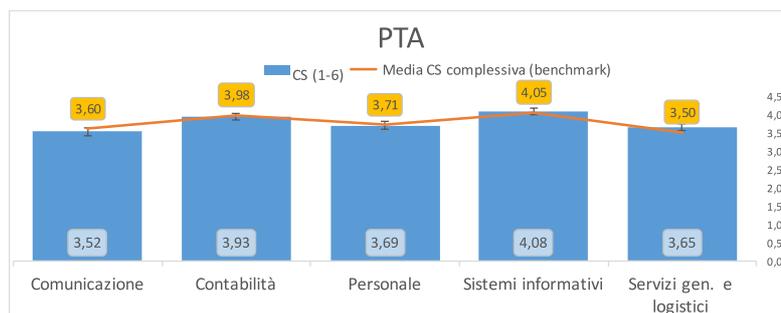
Servizi rivolti a docenti e personale tecnico-amministrativo

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.



² Dati riferiti all'anno 2017.

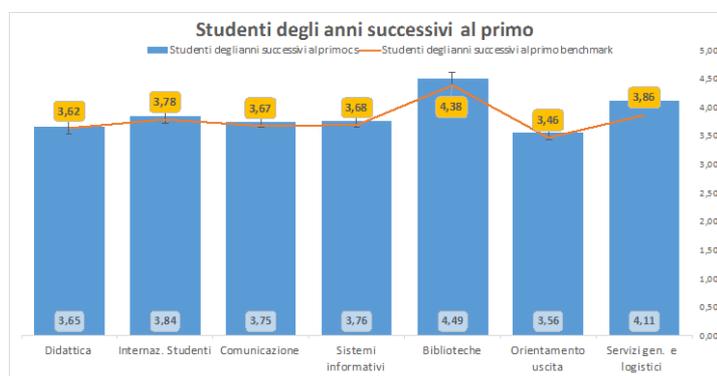
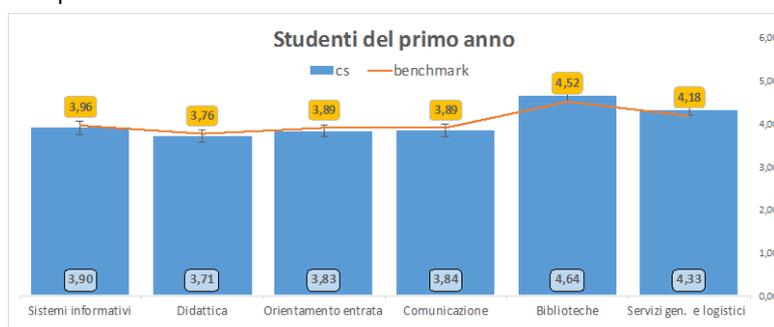
Per quanto riguarda il personale TA, i servizi di comunicazione, contabilità e gestione del personale mostrano alcune criticità, mentre i sistemi informativi ed i servizi generali e logistici risultano avere livelli di soddisfazione superiori alla media.



Servizi rivolti agli studenti

Il grafico sotto riportato mostra il posizionamento dell'Ateneo di Verona nei servizi rivolti agli studenti del primo anno e degli anni successivi: in azzurro mostra la performance dell'Ateneo in termini di customer satisfaction (scala 1-6) ed in rosso 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, 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.

2.3 Prevenzione della corruzione e trasparenza

La Legge n. 190/2012, il Piano Nazionale Anticorruzione 2016 (PNA) e l'Aggiornamento PNA 2017 e 2018 individuano alcune aree potenzialmente esposte al rischio corruttivo, ricorrenti nelle Pubbliche Amministrazioni, con riferimento ai seguenti procedimenti:

- autorizzazione o concessione;
- scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi anche con riferimento alla concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati;
- concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera.

L'individuazione delle aree di rischio ha lo scopo di focalizzare la massima attenzione su quelle attività che devono essere presidiate più di altre ed in cui occorre mettere in atto particolari misure preventive di mitigazione del rischio.



In altre parole, l'istituzione è tenuta a svolgere:

- la mappatura dei procedimenti attuati dall'Ateneo;
- la valutazione del rischio per ciascun procedimento;
- le azioni di mitigazione del rischio corruttivo.

L'Ateneo ha già provveduto ad individuare le principali aree a rischio di corruzione, partendo da quelle obbligatoriamente indicate e tenendo conto dello specifico contesto universitario; tuttavia, tra gli obiettivi di performance per il prossimo triennio è prevista un'articolata attività di *risk assessment* che porterà, tra l'altro, all'aggiornamento di tali aree di rischio: si analizzeranno i concatenarsi di attività, attori e documenti al fine di introdurre nuovi elementi di mitigazione del rischio per poi procedere ad una nuova valutazione del rischio residuo.

Il perseguimento di politiche di trasparenza è fondamentale per accrescere la consapevolezza dei rischi di corruzione e delle misure di prevenzione adottate dall'Ateneo, nonché per promuovere la cultura della legalità, dell'etica e della professionalità, valori fondamentali e fonte primaria di prevenzione della corruzione. Lo sforzo dell'Ateneo nel garantire ai propri *stakeholder*, esterni ed interni, una sempre maggiore accessibilità alle informazioni di gestione, si esplica in attività di comunicazione intese sia nel senso di informazione, sia in quello di formazione, quindi in tema di disponibilità di dati e documenti, come di formazione alla gestione delle procedure che la consentono. Per quanto riguarda l'informazione, in ossequio alle diverse norme in materia (testo unico in materia di trasparenza - D. Lgs. n. 33/2013, come modificato dal D. Lgs. n. 97/2016 – al testo unico in materia di prevenzione della corruzione - L. n. 190/2012 - ed al testo unico in materia di contratti pubblici – D. Lgs. 50/2016), l'Università provvede a pubblicare i dati richiesti tramite apposita sezione del sito istituzionale denominata Amministrazione Trasparente. Inoltre, nel corso del 2018-2019, l'Ateneo ha avviato le attività per automatizzare la messa a disposizione e l'aggiornamento di tali dati attingendo direttamente dai relativi gestionali, in particolare per quanto riguarda le sezioni Collaboratori e Provvedimenti. Sono state inoltre portate a regime, adeguandole alla normativa vigente, le procedure di accesso e le informazioni disponibili on line, con il pieno conseguimento del diritto di accesso civico generalizzato, detto anche FOIA (Freedom of Information Act).

Le misure in materia di anticorruzione e trasparenza sono contenute nel Piano di Prevenzione della Corruzione e Programma per la Trasparenza e l'integrità triennio 2019-2021. I principali obiettivi ivi declinati sono compiutamente riportati anche nel presente Piano integrato delle Performance con l'obiettivo pluriennale denominato "Operational Risk Assessment" e con l'obiettivo "Implementazione azioni previste dal Piano anticorruzione e trasparenza".

2.4 Quadro economico di riferimento

Il Bilancio di Ateneo gode di buona salute. Sia l'ultimo consuntivo approvato che il bilancio di previsione 2019-2021 hanno evidenziato una situazione economico-finanziaria positiva, ed una buona capacità di finanziare interventi di natura discrezionale, quali ad esempio investimenti in attrezzature scientifiche e internazionalizzazione.

L'equilibrata gestione economica perpetuata negli anni ha consentito all'Ateneo di mantenere un elevato grado di flessibilità di bilancio e di sostenibilità finanziaria. Gli indicatori relativi al costo del personale, al livello di indebitamento e l'Indicatore di sostenibilità economico finanziaria sono stimati per il 2019 su valori ampiamente al di sotto dei limiti ministeriali imposti.

Indice	Descrizione	Vincolo	Valore 2019
Spesa del personale	Rapporto tra il costo del personale non finanziato da terzi e la somma dell'assegnazione per la quota base + tasse, soprattasse e contributi universitari	< 80%	70,30%
Indebitamento	Rapporto tra l'onere complessivo di ammortamento annuo dei mutui e la somma algebrica dei contributi statali per il funzionamento e delle tasse, soprattasse e contributi universitari nell'anno di riferimento, al netto delle spese complessive di personale e delle spese per fitti passivi.	< 15%	5,30%
I SEF (Indicatore sostenibilità economico-finanziaria)	Rapporto tra la somma algebrica dei contributi statali per il funzionamento assegnati nello stesso anno, di tasse, soprattasse e contributi universitari moltiplicata per 0,82 e la somma di spese di personale ed oneri di ammortamento di mutui.	> 1	1,14



Da un punto di vista finanziario le capacità prospettiche di produrre flussi di cassa positivi hanno consentito di prevedere nel budget 2019-2021 un consistente piano di investimenti per circa 54,6 milioni, destinati in particolare allo sviluppo del piano edilizio e all'acquisto di attrezzature scientifiche e didattiche.

Le modifiche precedentemente introdotte dal nuovo Regolamento per l'amministrazione la contabilità e la finanza, hanno dato un taglio più gestionale alla struttura del budget articolato per centro di responsabilità e finalità, favorendo quindi la riconciliazione tra il ciclo di gestione della performance e la programmazione finanziaria stessa. L'obiettivo è stato di spostare il focus dal percorso di autorizzazione, focalizzandolo su obiettivi e risultati. L'assegnazione delle risorse è quindi sempre più collegata agli obiettivi strategici e operativi definiti all'interno dei documenti programmatici di Ateneo. Nel contempo la sostenibilità economico-finanziaria degli obiettivi strategici e operativi può essere facilmente verificata all'interno dei documenti di programmazione economica e finanziaria.

Di seguito si riportano alcuni dati significativi del bilancio di previsione 2019-2021.

BILANCIO ECONOMICO DI PREVISIONE 2019-2021	2019	2020	2021
PROVENTI PROPRI	52.335.467	52.659.474	52.762.538
CONTRIBUTI	147.315.110	150.319.961	151.924.078
ALTRI PROVENTI	56.786.426	36.099.622	36.099.622
TOTALE PROVENTI	256.437.003	239.079.056	240.786.237
COSTI DEL PERSONALE	125.448.475	125.208.469	126.621.070
COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	121.400.597	104.301.334	104.640.881
AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	8.548.159	8.548.159	8.548.159
TOTALE COSTI	255.397.231	238.057.963	239.810.110
PROVENTI E ONERI FINANZIARI, STRAORDINARI E FISCALI	-991.277	-960.225	-927.307
RISULTATO ECONOMICO PRESUNTO	48.495	60.869	48.821

BUDGET DEGLI INVESTIMENTI 2019-2021 (migliaia di €)	2019	2020	2021
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	8.215	4.075	1.920
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	13.608	13.688	13.183
IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	0	0	0
TOTALE GENERALE	21.823	17.763	15.103

Vale la pena evidenziare qui che dal 2018 è previsto un canale di finanziamento ministeriale specifico, denominato "Fondo per il finanziamento dei dipartimenti universitari di eccellenza", destinato ad incentivare, con uno stanziamento pari a € 271 milioni annui per cinque anni (2018-2022), l'attività di 180 dipartimenti delle università statali che si caratterizzano per l'eccellenza nella qualità della ricerca e nella progettualità scientifica, organizzativa e didattica, nonché con riferimento alle finalità di ricerca di Industria 4.0³. Le risorse vengono assegnate in base al posizionamento di uno specifico < indicatore standardizzato della performance dipartimentale >, ricavato dai risultati della VQR⁴ (max 70%) ed alla valutazione dei progetti dipartimentali di sviluppo (max 30%).

L'Ateneo ha ottenuto il finanziamento di 5 progetti dipartimentali su 9 presentati, per un finanziamento totale di oltre 36 milioni di euro in cinque anni:

DIPARTIMENTO	FINANZIAMENTO ACCORDATO
Bioteologie	€ 7.309.355
Informatica	€ 7.982.915
Lingue e Letterature Straniere	€ 6.062.025
Neuroscienze, Biomedicina e Movimento	€ 8.082.700
Scienze Giuridiche	€ 6.735.585
TOTALE	€ 36.172.580

³ Il Piano nazionale Industria 4.0 prevede misure per favorire gli investimenti in innovazione e competitività, per digitalizzazione dei processi produttivi, valorizzazione della produttività dei lavoratori, formazione di competenze adeguate e sviluppo di nuovi prodotti e processi.

⁴ Valutazione della Qualità della Ricerca: procedura gestita dall'ANVUR.



3. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Il Piano Strategico di Ateneo individua gli obiettivi per area strategica, quali la ricerca scientifica, la didattica e la terza missione, nonché per quelli che definisce fattori qualificanti, nella fattispecie: le persone, le infrastrutture e l'efficienza gestionale.

A partire dagli obiettivi strategici enunciati nel Piano suddetto e ripresi nelle Politiche settoriali, il Piano delle Performance individua gli obiettivi operativi, riferiti alle strutture di servizio dell'Ateneo.

3.1 Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Di seguito si elencano gli obiettivi operativi individuati per alcuni degli obiettivi del Piano Strategico d'Ateneo, unitamente alle seguenti informazioni:

- il riferimento al Piano Strategico d'Ateneo, individuato attraverso un codice,
- il relativo indicatore, per il quale viene enunciato il valore di partenza (baseline) ed il valore di risultato atteso (target),
- il budget corrispondente, ove previsto,
- le responsabilità organizzative.

Il Piano delle Performance è un documento programmatico triennale che viene aggiornato a scorrimento annuale, motivo per cui ciascun obiettivo sarà riconsiderato, all'esito della valutazione dei risultati conseguiti, ogni anno.

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

Legenda

DG	Direzione Generale
DAF	Direzione Amministrazione e Finanza
DCG	Direzione Comunicazione e Governance
DDSS	Direzione Didattica e Servizi agli Studenti
DRU	Direzione Risorse Umane
DSIT	Direzione Sistemi Informativi e Tecnologie
DTEL	Direzione Tecnica e Logistica
AR	Area Ricerca
APCD	Area Pianificazione e Controllo Direzionale
SBA	Sistema Bibliotecario di Ateneo
SDIP	Staff dei Servizi Dipartimentali
CLA	Centro Linguistico di Ateneo



3.1.1 Area strategica: **Ricerca scientifica**

Macro-obiettivo: RS1 - Tutelare e incrementare la qualità della ricerca

Cod. Obiettivo Strategico: **RS1a**

Obiettivo operativo:

Revisione della procedura di conferimento degli assegni di ricerca finalizzata al miglioramento dell'efficienza del processo

Nell'ottica del miglioramento continuo della qualità della ricerca la revisione del processo relativo agli assegni ha come obiettivo la riduzione dei tempi necessari per la loro attribuzione.

Attualmente la procedura relativa agli assegni di ricerca è interamente sviluppata a livello centrale mentre il nuovo processo viene ridisegnato attribuendo al dipartimento un ruolo attivo in tutte le fasi della sua realizzazione dalla definizione del bando di selezione, alla nomina della commissione di valutazione e alla firma del contratto con l'assegnista vincitore della selezione, e con relativo recupero sui tempi di attuazione.

Azioni:

- ridefinizione del workflow con riguardo ai processi di attivazione e rinnovo in capo al dipartimento
- dematerializzazione dei documenti mediante il software Titulus
- aggiornamento dell'attuale regolamento Assegni di Ricerca

Indicatori: riduzione dei tempi di attribuzione degli assegni di ricerca

Valore target: n. 55 giorni per l'attribuzione con la nuova procedura

Baseline: n. 60 giorni per l'attribuzione con l'attuale procedura

Budget: -

Responsabili: **AR** – DAF – SDIP

Cod. Obiettivo Strategico: **RS1a**

Obiettivo operativo:

Aumentare la visibilità dei risultati della ricerca secondo il modello *open access*

L'ateneo di Verona, in linea con il proprio statuto (in particolare l'art. 2 comma 5) e con le azioni delineate a livello europeo (es. OPENAIRE) e nazionale (Dichiarazione di Messina), promuove una politica *open access* di diffusione dei risultati della ricerca. Grazie alle funzionalità dell'archivio istituzionale IRIS (iris.univr.it) in cui vengono raccolte le pubblicazioni dei ricercatori, è possibile infatti depositare il "*full text*" delle proprie pubblicazioni, consultabile liberamente da chiunque interessato.

L'ateneo al fine di incentivare l'archiviazione da parte degli autori/ricercatori dei loro prodotti ad accesso aperto provvede alla ridefinizione dei contratti di edizione ed alla stesura di una adeguata policy che incentivi tale modalità di disseminazione della conoscenza.

Azioni:

- revisione dei contratti in essere con i principali editori per promuovere il deposito dei risultati di ricerca in IRIS nella parte *open access*
- proposta di una policy di ateneo per l'incentivazione del deposito da parte degli autori/ricercatori in *open access*
- monitoraggio dei dati bibliografici presenti nell'archivio istituzionale IRIS
- incremento pubblicazioni *open* in IRIS

Indicatori:

- on/off: stesura bozza policy di ateneo
- n. pubblicazioni in IRIS in *open access*



Valore target:

- a) on: proposta di policy elaborata
- b) mantenimento dell'incremento annuo di pubblicazioni open, in IRIS, pari + 15%

Baseline: n. 2.647 prodotti open presenti in IRIS alla data del 31.12.2018

Budget: -

Responsabili: AR – SBA

Cod. Obiettivo Strategico: RS1a

Obiettivo operativo:

Miglioramento dei servizi di supporto alla ricerca offerti dai poli di progettazione

Nel mese di dicembre 2018 sono stati realizzati tre poli di servizio alla ricerca per le macro aree di Scienze e Ingegneria, Medicina e Scienze Umane, Economiche e Giuridiche mediante l'assegnazione ad essi dei vincitori della selezione per l'accompagnamento dei ricercatori nella progettazione e rendicontazione dei progetti di ricerca finanziati.

L'obiettivo è stato di implementare un servizio mirato per i ricercatori dell'ateneo ubicato in prossimità dei dipartimenti per rendere l'assistenza più accessibile ed efficace. Il personale dei poli si interfaccia inoltre con le segreterie dei dipartimenti, i centri contabili e i centri acquisti per fornire un supporto completo durante l'intero ciclo di vita dei progetti di ricerca.

Obiettivo del 2019 è la messa a regime di queste nuove strutture di servizio, in particolare per le attività relative alla gestione e rendicontazione dei finanziamenti ottenuti, tramite la creazione di strumenti di supporto per i poli e gli altri attori coinvolti (segreterie dipartimentali, centri acquisti, centri contabili) al fine di ottimizzare la gestione del processo.

Azioni:

- a) analisi e mappatura del flusso dei principali documenti necessari per la rendicontazione in vista della loro completa disponibilità in formato digitale
- b) creazione di una cartella condivisa in "one drive MyUnivr" per i principali progetti avviati nel 2019, al fine di garantire la massima condivisione dei documenti di gestione contrattuale/finanziaria di progetto con tutti gli attori coinvolti (team scientifico, segreterie, centri contabili, centri acquisti)
- c) creazione di uno strumento informatico (focus group o lista e mail) per la comunicazione periodica agli interessati (poli, segreterie, centri acquisti e contabili) di novità/aggiornamenti in materia di gestione e rendicontazione finanziaria dei progetti
- d) stesura di una "carta dei servizi" per i ricercatori tutti sui servizi offerti dall'Unità Progettazione nelle fasi di scrittura, gestione e rendicontazione di un progetto di ricerca
- e) rendicontazione progetti di ricerca da parte dei poli
- f) questionario di gradimento dei servizi offerti dai poli

Indicatori:

- a) on/off: carta dei servizi
- b) n. rendicontazioni effettuate dai poli
- c) esiti questionario di gradimento sui servizi offerti dai poli

Valore target:

- a) on carta dei servizi
- b) almeno n. 30 rendicontazioni effettuate
- c) livello di gradimento ≥ 3 (scala di Likert 1-4)

Baseline: -

Budget: -

Responsabili: AR – SDIP – DTEL – DAF



Macro-obiettivo: RS3 - Sostenere la formazione alla ricerca scientifica

Cod. Obiettivo Strategico: **RS3d**

Obiettivo operativo:

Maggiori opportunità di formazione all'estero per i dottorandi dell'ateneo

I corsi di dottorato offerti dall'ateneo veronese favoriscono le opportunità di crescita e di contaminazione delle conoscenze promuovendo percorsi formativi congiunti con prestigiosi istituti universitari stranieri. Per aumentare le opportunità per i dottorandi di svolgere attività di ricerca all'estero l'ateneo si pone come obiettivo l'aumento degli accordi di co-tutela in essere, finalizzati al rilascio di titolo di dottore di ricerca doppio o congiunto.

Azioni:

- creazione di un elenco degli accordi di co-tutela per corso di dottorato con università straniere a partire dal XXIX ciclo (anno 2014) e pubblicazione dello stesso su Intranet di ateneo
- incontri informativi con i direttori delle scuole di dottorato e i colleghi docenti dei corsi per illustrare e approfondire le opportunità di accordi con Università straniere finalizzate alla stipula di co-tutele
- incremento numero complessivo delle co-tutele attive

Indicatori: n. accordi di co-tutela stipulati

Valore target: incremento +10% delle co-tutele stipulate (n. 5)

Baseline: n. 53 co-tutele stipulate al 31.12.2018

Budget: -

Responsabili: **AR**

Cod. Obiettivo Strategico: **RS3e**

Obiettivo operativo:

Sviluppo delle collaborazioni dei dottorandi con enti pubblici e privati (dottorato intersettoriale)

La promozione dell'offerta formativa dei corsi di dottorato presso gli enti pubblici e privati offre l'opportunità di stringere accordi per la definizione di percorsi formativi congiunti università – impresa con un duplice vantaggio: per l'azienda di sviluppare le proprie attività nella ricerca e innovazione e per l'ateneo di promuovere azioni di trasferimento delle conoscenze sul territorio.

I percorsi intersettoriali prevedono per i dottorandi la possibilità di svolgere periodi di stage presso aziende pubbliche e private e per i dipendenti delle aziende di frequentare un percorso dottorale sostenuto finanziariamente dalle stesse.

Azioni:

- mappatura dei corsi di dottorato con potenziali caratteristiche di intersettorialità
- mappatura delle esigenze del territorio attraverso le competenze della Camera di Commercio e dell'Associazione Industriali
- promozione dei dottorati intersettoriali per aumentarne la numerosità

Indicatori:

- on/off: report delle analisi effettuate – obiettivo 2019
- n. dottorati intersettoriali attivati per il XXXVI ciclo (a.a. 2020 – 2021) – obiettivo 2020

Valore target:

- on (2019)
- n. 6 dottorati intersettoriali istituiti per l'a.a. 2020 – 2021 (2020)

Baseline: n. 4 dottorati intersettoriali presenti nel XXXIV ciclo (a.a.2018/2019)

Budget: -

Responsabili: **AR**



3.1.2 Area strategica: **Didattica**

Macro-obiettivo: DD2 - Sviluppare la mobilità e l'offerta formativa a livello internazionale

Cod. Obiettivo Strategico: **DD2a**

Obiettivo operativo:

Migliorare la fruibilità dei servizi da parte degli studenti internazionali

L'obiettivo è rendere disponibili i principali certificati, le autocertificazioni e la modulistica in lingua inglese agli studenti iscritti ai percorsi di formazione dell'Ateneo e ai laureati.

Azioni:

1. censimento dei certificati rilasciati dall'Ateneo, della modulistica e delle autocertificazioni
2. traduzione in lingua inglese della documentazione
3. pubblicazione di una pagina web informativa in inglese sul portale con accesso alla modulistica

Indicatori: percentuale di certificati tradotti.

Valore target: traduzione di almeno il 90% dei certificati totali in lingua inglese.

Baseline: allo stato attuale è disponibile in inglese solo il certificato di laurea. Da una prima analisi il numero di certificati da tradurre è pari a una dozzina.

Budget: -

Responsabili: **DDSS** - DSIT – DCG

Cod. Obiettivo Strategico: **DD2a**

Obiettivo operativo:

Incremento dei corsi di studio che rilasciano il doppio titolo

L'obiettivo consiste nel rafforzare l'offerta formativa internazionale, in particolare aumentando i doppi titoli rilasciati dai CdS. Il doppio titolo prevede che sulla base di un programma di studio elaborato in collaborazione con un'università estera si ottengano due titoli di studio (italiano ed estero).

Azioni:

1. presentazione delle Linee guida su Progettazione e gestione dei corsi di studio internazionali a tutte le strutture didattiche
2. supportare i CdS che vorranno prevedere il rilascio del doppio titolo all'interno del percorso di formazione.

Indicatori: numero accordi per il rilascio del doppio titolo formalizzati.

Valore target: attivazione di almeno un percorso con rilascio del doppio titolo per l'anno accademico 2019/20, formalizzazione di un accordo per il rilascio di almeno un ulteriore doppio titolo nel 2019.

Baseline: allo stato attuale (offerta formativa a.a. 2018/19) 5 dei 63 corsi di studio (di cui 59 con sede amministrativa nel nostro Ateneo), rilasciano il doppio titolo.

Budget: -

Responsabili: **DDSS**

Cod. Obiettivo Strategico: **DD2b**

Obiettivo operativo:

Contenere le rinunce degli studenti alle borse di mobilità internazionale



L'analisi effettuata nel 2018 relativamente alle motivazioni degli studenti che rinunciano alla borsa Erasmus dopo l'assegnazione ha messo in evidenza due tipologie principali: motivi personali e motivi accademici, legati alla carriera degli studenti. L'obiettivo nel 2019 è la definizione e la messa in atto degli interventi correttivi finalizzati a diminuire la percentuale di rinunce per motivi accademici.

Azioni:

1. definizione interventi correttivi al fine di diminuire le rinunce per motivi accademici
2. messa in atto degli interventi correttivi

Indicatori: percentuale di rinunce per motivi accademici sul numero di borse assegnate.

Valore target: - 20% rinunce rispetto all'a.a.2018-2019 (primo e secondo semestre).

Baseline: allo stato attuale le 450 rinunce totali che si riferiscono agli ultimi tre anni accademici (2016/2017:142 su 637 assegnatari, 2017/2018:178 su 718, primo semestre 2018/2019: 130 su 566) sono state classificate in base alla motivazione. Nel primo semestre 2018/2019, 16 rinunce sono state presentate per motivi accademici.

Budget: -

Responsabili: **DDSS**

Macro-obiettivo: **DD3 - Dare continuità ai percorsi di studio**

Cod. Obiettivo Strategico: **DD3a**

Obiettivo operativo:

Introduzione di un sistema di Chat bot in grado di comprendere il linguaggio naturale e offrire un servizio di prima assistenza online allo studente

Il sistema di tipo "Chat bot" ha lo scopo di fornire risposte automatizzate a domande inoltrate dagli utenti attraverso il linguaggio naturale. Si tratta di una modalità di supporto interattiva che velocizza il reperimento dell'informazione. Tale agente "intelligente" potrebbe essere utilizzato ad esempio per realizzare una sorta di guida in linea, o per rispondere a FAQ degli utenti che accedono al sito di Ateneo o a particolari sezioni di sito.

Si intende realizzare quindi un primo "filtro" a domande semplici tra l'utente e il personale dedicato agli sportelli consentendo un migliore utilizzo degli operatori su tematiche non ripetitive, e al contempo essere di immediato aiuto all'utente con il conseguente aumento della sua soddisfazione e percezione di un buon servizio.

Per ottenere i vantaggi di questo tipo di strumento è necessario studiare una soluzione funzionale e scegliere il software che più si adatta alle nostre esigenze e che meglio implementa le tecniche dell'intelligenza artificiale.

Azioni:

- a) Analisi di contesto e studio del fabbisogno; identificazione dello "use case" più appropriato
- b) Analisi di dettaglio del sistema e delle eventuali integrazioni di dati/processi con sistemi di produzione
- c) Progettazione della soluzione relativa allo "use case" identificato
- d) Valutazione dei software in commercio e scelta dello strumento
- e) Pianificazione e avvio lavori di implementazione e predisposizione dello strumento
- f) Test e verifica qualità dello strumento, con conseguente revisione o pianificazione di avvio

Indicatori: % di completamento

Valore target: 2019: scelta dello strumento; 2020: almeno 70% FAQ dello "use case" considerato inserite nella Chat bot

Baseline: allo stato attuale sono pubblicate FAQ senza interazione automatica

Budget: -

Responsabili: **DSIT - DDSS**



Cod. Obiettivo Strategico: **DD3b**

Obiettivo operativo:

Sviluppare nuovi strumenti di orientamento per rendere più efficace l'ingresso nei percorsi di formazione

La scelta consapevole del percorso di studi è un prerequisito importante per raggiungere i risultati di apprendimento attesi e assicurandone 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 sono state pubblicate sul portale di Ateneo informazioni sugli obiettivi formativi nonché sugli sbocchi occupazionali dei corsi di studio. Sono inoltre state organizzate simulazioni dei test di ingresso, attivati corsi di preparazione ai test di ingresso e corsi di recupero dei saperi minimi. Infine, è stato rivisto il progetto Tandem per renderlo il più funzionale possibile all'orientamento dei ragazzi negli ultimi anni delle scuole superiori. Alla luce dell'esperienza raccolta è emerso che sono necessari corsi preparatori ai corsi per i test d'ingresso (denominati "corsi zero") al fine di colmare le carenze disciplinari riscontrate.

Azioni: organizzazione e realizzazione "corsi zero", tenuti da docenti universitari finalizzati ad approfondire specifiche discipline previste nelle prove di ammissione, propedeutici ai corsi di preparazione alle prove di ammissione

Indicatori: numero 'corsi zero' attivati (discipline trattate).

Valore target: 2019: realizzazione di almeno 3 "corsi zero" su discipline di base per il superamento dei corsi di ammissione.

Baseline: nel 2018 i docenti hanno riscontrato evidenti carenze in alcuni ambiti disciplinari, quali a esempio biologia, chimica, fisica, matematica, logica/ragionamento le quali hanno condizionato l'efficacia dei corsi stessi. Attualmente non ci sono corsi zero.

Budget: -

Responsabili: **DDSS**

Cod. Obiettivo Strategico: **DD3d**

Obiettivo operativo:

Attuazione delle politiche per l'inclusione

Per favorire una sempre maggior inclusione nella vita universitaria di studenti con disabilità e disturbi specifici dell'apprendimento, è necessario monitorarne i bisogni e affrontare le relative criticità, sviluppando misure specifiche per la gestione e la valorizzazione della diversità, nonché azioni positive tese a garantire parità di trattamento nei confronti di tutte le studentesse e tutti gli studenti.

A questo scopo sono state realizzate, nel corso del 2018, alcune azioni finalizzate all'avvio delle politiche per l'inclusione di Ateneo, quali la costituzione di un Comitato scientifico con funzioni di indirizzo politico e la pubblicazione della carta dei servizi per l'inclusione degli studenti con disabilità e DSA. L'obiettivo nel 2019 consiste nella promozione di una cultura d'inclusione all'interno dell'Ateneo anche tramite la creazione di una rete di referenti accademici per ciascuna struttura che possa mettere in atto l'indirizzo politico con il costante coordinamento e supporto a livello centrale.

Azioni:

1. Costituzione di una rete di referenti per l'inclusione appartenenti ai Dipartimenti e alle Scuole e la successiva pubblicazione dei nominativi sul portale dell'Ateneo
2. organizzazione seminari informativi/formativi in merito all'inclusione sulla base della rilevazione del fabbisogno formativo

Indicatori: 1. nr. referenti per struttura didattica.

Valore target: almeno un referente per struttura didattica.

Baseline: allo stato attuale sono stati individuati 2 referenti accademici su 8 strutture didattiche. Fino ad oggi non sono mai stati organizzati seminari sul tema di inclusione per l'aggiornamento professionale delle strutture didattiche.

Budget: -

Responsabili: **DDSS**



3.1.3 Area strategica: Terza missione

Macro-obiettivo: TM1 - Coinvolgere comunità di persone, interlocutori istituzionali e aziende nella realizzazione di progetti di ricerca in ambiti condivisi e strategici

Cod. Obiettivo Strategico: **TM1b**

Obiettivo operativo:

Valorizzazione dei laureati dell'Università di Verona

In seguito all'analisi dell'esistente, realizzata nel 2018, risultano attive in Ateneo due Associazioni di studenti e laureati (Alumni) per due ambiti di formazione (economia, scienze motorie). L'obiettivo è di predisporre le basi per costituire il network Alumni dell'Ateneo di Verona per studenti e laureati di qualsiasi formazione. Il network promuove lo sviluppo di una comunità personale e professionale e il mantenimento dei legami acquisiti durante gli studi.

Azioni:

1. interazione con le strutture didattiche per analizzare le loro esigenze, per definire il loro contributo e il loro coinvolgimento nell'avvio del network e nel suo funzionamento
2. consultazione degli organismi rappresentativi degli studenti per rilevare esigenze e proposte
3. redazione di un piano di fattibilità che contempli possibili linee di azione relative all'avvio del network, servizi di base da erogare a favore degli Alumni e risorse necessarie per l'attivazione.

Indicatori: piano di fattibilità

Valore target: ON

Baseline: allo stato attuale non sono presenti analisi strutturate

Budget:

Responsabili: **DDSS**

Cod. Obiettivo Strategico: **TM1b**

Obiettivo operativo:

Misurazione dell'efficacia dei Joint Projects – Bando congiunto università e impresa

Dal 2005 ad oggi l'ateneo di Verona ha investito risorse proprie per cofinanziare progetti innovativi di interesse comune tra i ricercatori e le imprese ed enti del territorio attraverso il Bando Joint Projects che ha coinvolto oltre 200 imprese ed enti privati, enti pubblici di ricerca ed enti no-profit, con un contributo complessivo di circa €26.000.000.

La misurazione dell'efficacia dei progetti consentirà all'ateneo di valorizzare le *best practice* adottate nel corso di questi anni e di migliorare la promozione dell'iniziativa.

Azioni:

- a) analisi dei settori coinvolti sia scientifici che industriali nei progetti finanziati dal 2012 al 2015
- b) valutazione di impatto mediante analisi costi e benefici economici (ad es. ricavi, produttività per l'azienda; nuove licenze, nuove risorse per l'università) e non economici (ad es. aspetti sociali per l'azienda e per l'ateneo)
- c) business case di progetti rilevanti

Indicatori:

- a) n. progetti analizzati
- b) on/off: redazione di un report analitico

Valore target:

- a) n. 20 progetti analizzati
- b) on: redazione di report analitico



Baseline: nessuna

Budget: -

Responsabili: AR

Macro-obiettivo: TM2 - Facilitare il trasferimento dei risultati della ricerca e la divulgazione del valore della ricerca

Cod. Obiettivo Strategico: **TM2b**

Obiettivo operativo:

Valorizzazione della proprietà intellettuale e degli spin off

Elemento chiave per lo sviluppo del trasferimento dei risultati della ricerca è il continuo miglioramento delle buone pratiche per la valorizzazione dei brevetti e la promozione degli spin off grazie alla stretta collaborazione con gli attori coinvolti nelle azioni di trasferimento tecnologico, quali incubatori, managers, finanziatori.

In quest'ottica l'ateneo prevede la revisione della regolamentazione vigente in tema di spin off e brevetti e la definizione di azioni dirette a facilitare la fase di costituzione ed accelerazione degli spin off.

Azioni:

- a) analizzare le best practice e le policy promosse dai principali centri di ricerca nazionali e internazionali
- b) supportare gli organi di ateneo nella definizione della policy in materia di brevetti e spin off
- c) procedere alla revisione della regolamentazione interna vigente in materia di proprietà intellettuale e spin off, anche con riguardo alle linee guida dell'ANAC
- d) identificare invenzioni da tutelare tramite brevetto e individuare opportunità di valorizzazione
- e) guidare i gruppi di ricerca con un'idea di impresa nella stesura del business plan, nell'individuazione del business model e nella promozione degli spin off in ogni fase del loro ciclo di vita (ad es. costituzione, gestione delle attività e degli adempimenti normativi, attività di networking, accesso al mercato, exit)

Indicatori:

- a) on/off: stesura di una proposta di revisione dei regolamenti su proprietà intellettuale e spin off
- b) riduzione del tempo medio per la costituzione di uno spin off

Valore target:

- a) on: proposta di revisione dei regolamenti brevetti e spin off
- b) tempo medio < 6 mesi dall'attivazione della pratica

Baseline:

- a) tempo medio attuale di 8 mesi dall'attivazione della pratica

Budget:

Responsabili: AR

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:

Accrescere la consapevolezza del Public Engagement (PE) verso le comunità interne ed esterne all'Ateneo, valorizzando la divulgazione scientifica dei Dipartimenti.

Particolare attenzione sarà rivolta al Public Engagement nei Dipartimenti con azioni mirate e specifiche volte a migliorare e valorizzare la divulgazione scientifica e il coinvolgimento dei diversi pubblici di riferimento. Il tutto al fine di accrescere la conoscenza e la comprensione del P.E. sia in ambito interno accademico sia in ambito esterno territoriale. Le azioni



previste sono volte a ottimizzare le risorse già esistenti al fine di creare un sistema virtuoso di comunicazione interna ed esterna. Si useranno strumenti comunicazionali personalizzati (soprattutto video) raccontando il Public Engagement di ateneo e dei dipartimenti con l'obiettivo di accrescere l'efficacia di progetti ed eventi di divulgazione scientifica.

Azioni:

1. piano di comunicazione delle linee guida politico-strategiche di ateneo e dipartimentali per il Public Engagement (nel Piano saranno indicate tutte le azioni compreso un evento di presentazione interna delle linee stesse)
2. creazione e messa on line di 12 video dipartimentali di presentazione delle attività di ricerca, didattica e terza missione con particolare attenzione a eventi e progetti di Public Engagement dipartimentali
3. promozione di un cartellone riassuntivo di eventi/lezioni aperte alla città e al territorio che racchiudano eventi di PE dipartimentali per le quattro Macro aree di Ateneo cui afferiscono i 12 dipartimenti e le Scuole.
4. supporto alla individuazione di un cosiddetto "Ambasciatore del PE" per ogni dipartimento previsto dal Piano politiche settoriali, fornendo eventuali indicatori utili alla scelta politica dei soggetti.

Indicatori: n. video dipartimenti e n. eventi cartellone

Valore target: 2019: 9 video; 1 evento PE per macroarea.

Baseline: solo un dipartimento ha un video di presentazione autoprodotta; eventi PE non coordinati sul piano della comunicazione

Budget: 26.000€

Responsabili: DCG

Cod. Obiettivo Strategico: TM3b

Obiettivo operativo:

Strutturare metodologia di verifica efficacia degli eventi di public engagement

Al fine di incrementare l'analisi dell'efficacia degli eventi di Ateneo mirati alla divulgazione scientifica e al Public Engagement sarà strutturata una metodologia di verifica, da applicabile a tutti gli eventi di public engagement. Il monitoraggio e la valutazione dell'efficacia, infatti, permettono di ritrarre strategie e tattiche in base ai risultati raggiunti. In prima istanza la metodologia sarà applicata a due eventi per verificarne la tenuta.

Azioni:

1. ideare una griglia modello individuando indicatori oggettivi e misurabili che determinino l'efficacia degli eventi di Public Engagement
2. applicazione della griglia a due eventi: Kidsuniversity e Notte della Ricerca 2019
3. analisi dei risultati e revisione della griglia e degli eventi stessi al fine di applicare la metodologia ad altri eventi di ateneo e di dipartimento e rivedere le politiche strategiche

Indicatori: n. eventi verificati con metodologia definita

Valore target: 2

Baseline: in occasione di Notte della Ricerca 2018 è stato ideato un prototipo di Report dell'evento

Budget:

Responsabili: DCG

Cod. Obiettivo Strategico: TM3c

Obiettivo operativo:

Strutturazione e sviluppo servizi di comunicazione per i dipartimenti e per i docenti

I dipartimenti e i singoli docenti necessitano di un servizio di comunicazione concreto e tangibile che fornisca soluzioni adatte ai singoli scopi utilizzando i diversi strumenti a disposizione (portale, social, comunicati stampa, conferenze stampa,



brochure, pubblicità, ecc.) fornendo supporto alle costanti esigenze di divulgazione e comunicazione. L'obiettivo mira a strutturare al meglio tali servizi e ad individuare soluzioni organizzative adeguate.

Azioni:

1. rilevazione e analisi dei bisogni dei direttori di dipartimento, delle commissioni comunicazione e terza missione presenti nei dipartimenti e di specifici focus group docenti;
2. produzione di Linee guida/carta dei servizi di comunicazione, distinti per target (dipartimento/docente), con indicate modalità, tempi, strumenti e referenti (pubblicazione su MyUnivr ed eventuale presentazione nei dipartimenti che ne faranno richiesta);
3. individuazione e implementazione della soluzione organizzativa più efficace.

Indicatori: n. strutture dipartimentali con cui sono state condivise Linee guida/carta dei servizi di comunicazione

Valore target: entro dicembre 2019: almeno 6; 2020: tutte

Baseline: esiste una prima definizione di breve guida ai servizi per quanto riguarda l'area grafica che ha adottato dal 2016 un Modulo di richiesta di servizi grafici; da gennaio 2018 una funzionaria dell'Area Comunicazione si reca settimanalmente in Borgo Roma (Polo Medico e Scientifico) per supporto e consulenza.

Budget: -

Responsabili: **DCG**



3.1.4 Fattore qualificante: **Persone**

Macro-obiettivo: FP2 - Premiare e motivare le persone di talento attraverso un'adeguata politica di sviluppo e di programmazione

Cod. Obiettivo Strategico: **FP1a**

Obiettivo operativo:

HR strategy for researchers

L'Università, durante i lavori propedeutici alla valutazione da parte dell'ANVUR, ha constatato che lo "Human Resources Strategy For Researchers" può costituire un valore aggiunto nell'ambito delle procedure di Ateneo al fine di garantire i massimi standard di qualità dei servizi erogati. Tale valutazione rileva a maggior ragione se si considera il fatto che la certificazione in esame riguarda espressamente l'ambito della ricerca, settore cruciale dell'Ateneo. Alla luce di ciò, l'Ateneo si pone, quindi, l'obiettivo di richiedere la certificazione di "Human Resources Strategy For Researchers".

Tale certificazione viene rilasciata dalla Commissione Europea ed attesta la bontà dei processi di inserimento dei ricercatori dell'Università, aderendo ai principi enunciati dalla Carta Europea dei ricercatori e dal Codice di Condotta da adottarsi per il loro reclutamento dei ricercatori stessi.

Azioni:

1. costituzione di un gruppo di lavoro coordinato dalla DRU e costituito dai rappresentanti del corpo docente
2. indagine interna: l'Università analizzerà la propria situazione in relazione ai 40 principi espressi nella Carta e nel Codice tramite un questionario dedicato
3. gap analysis: i risultati di tale indagine interna saranno oggetto di un ulteriore elaborato in cui saranno analizzati i singoli scostamenti tra i principi della Carta e del Codice e quanto registrato nel questionario
4. piano di azione: l'Ateneo predisporrà infine un piano finalizzato a colmare i gap come evidenziati nella fase precedente, al fine di allinearsi ai principi della Carta e del Codice e darne le relative evidenze

Indicatori: trasmissione del piano alla Commissione europea

Valore target: 2019: trasmissione e certificazione del piano alla Commissione europea

Baseline: l'Ateneo non ha attualmente la certificazione in esame

Budget: 5.000 euro

Responsabili: **DRU**

Macro-obiettivo: FP3 - Sviluppare le conoscenze e le capacità del personale

Cod. Obiettivo Strategico: **FP3a**

Obiettivo operativo:

Realizzazione del Piano formativo di Ateneo

L'Ateneo ha predisposto nel 2018 il Piano formativo biennale nell'ambito delle azioni di sviluppo del personale tecnico amministrativo finalizzato alla crescita e alla valorizzazione delle professionalità del personale stesso.

L'Università si pone l'obiettivo di proseguire nella realizzazione del Piano formativo sopra accennato. Nel corso del 2018 infatti l'Ateneo si è concentrato nella ideazione ed introduzione di corsi dedicati prevalentemente alla formazione manageriale ed alla formazione mirata al Project management.

Nel 2019 l'Ateneo proseguirà nella formazione dedicata alle due tematiche sopra accennate a cui si aggiungeranno ulteriori ambiti formativi che saranno estesi a tutto il personale dell'Università. Complessivamente si prevede di organizzare nel 2019 n.20 corsi.

L'Ateneo presterà infatti attenzione allo sviluppo e all'aggiornamento delle conoscenze informatiche, con particolare riguardo alla diffusione del pacchetto office nonché all'apprendimento ed all'utilizzo delle lingue straniere, attribuendo priorità ai corsi di lingua inglese.



Inoltre l'attività formativa dell'Università coinvolgerà maggiormente le segreterie dei Dipartimenti a cui verranno dedicate apposite sessioni finalizzate alla diffusione della cultura e dei processi relativi all'assicurazione della qualità.

L'Ateneo contemporaneamente realizzerà interventi formativi mirati a rendere più efficace la comunicazione interna attraverso modalità snelle ed efficienti tra tutte le strutture, riprendendo e valorizzando i principi e le metodologie già introdotte nel 2018.

Infine, l'Università proseguirà nella progettazione e realizzazione della formazione e dell'aggiornamento tecnico professionale con particolare riguardo ai nuovi assetti organizzativi adottati ed ai nuovi ruoli assegnati ai dipendenti.

Azioni:

1. realizzazione del Piano formativo 2019 e predisposizione del Piano formativo 2020/2021
2. adozione di strumenti di 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

Indicatori: n. corsi erogati

Valore target: almeno 80% dei corsi previsti nel Piano formativo 2019 (n.16 su 20).

Baseline: n. 16 corsi conclusi nel 2018

Budget: 300.000 euro

Responsabili: DRU

Cod. Obiettivo Strategico FP3a

Obiettivo operativo:

Piani di inserimento dedicati ai nuovi assunti (docenti, PTA) e piano di orientamento dedicato ai nuovi direttori di dipartimento

L'Ateneo si prefigge l'obiettivo di introdurre un processo di inserimento dedicato al personale tecnico-amministrativo e docente di nuova assunzione, nonché di redigere un documento dedicato ai professori che ricoprono per la prima volta il ruolo di direttore di dipartimento, al fine di fornire a questi ultimi strumenti, conoscenze e linee guida che li supportino nella loro nuova attività, anche di ordine amministrativo, nonché nell'esercizio delle nuove responsabilità affidate.

Azioni:

1. istituzione di un gruppo di lavoro, coordinato dal direttore delle Risorse Umane e composto da alcuni coordinatori dei servizi dipartimentali e rappresentanti del personale docente, al fine di disegnare i processi di inserimento e il piano di orientamento sopra accennati
2. redazione delle singole procedure, con lo scopo di agevolare l'inserimento lavorativo dei singoli colleghi e docenti e di supportare i nuovi direttori di Dipartimento nello svolgimento delle relative responsabilità
3. realizzazione di un unico documento illustrativo di tutti i processi di inserimento e redazione di un documento finalizzato esclusivamente ai direttori di Dipartimento

Indicatori: n. piani di inserimento/orientamento realizzati

Valore target: 3 su 3 previsti

Baseline: ad oggi l'Ateneo non è dotato di un processo strutturato e codificato

Budget:

Responsabili: DRU - SDIP

Cod. Obiettivo Strategico FP3a

Obiettivo operativo:

Utilizzo di nuovi strumenti per la didattica



Il progetto istituzionale I-Lab di Ateneo promosso dalla Delegata all'AQ e dal Presidio della Qualità ha l'obiettivo di sostenere il miglioramento e l'innovazione della didattica favorendo la diffusione di buone prassi, metodologie e tecnologie in Ateneo.

In questo contesto si inserisce il progetto di Aule Virtuali. La rapida evoluzione del settore multimediale offre ampie possibilità di sviluppo di efficienti sistemi di registrazione e trasmissione di contenuti in streaming anche 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. La registrazione di video, infatti, e la condivisione con la classe è alla base delle metodologie didattiche innovative e in rapida diffusione, denominate "flipped learning".

Il progetto consiste quindi nella realizzazione di aule virtuali – veri e propri 'studi di registrazione' - in cui il docente possa erogare alcune lezioni del proprio insegnamento in forma registrata (anche 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. Trattasi di progetto sperimentale che si pone anche l'obiettivo di verificare quanto il personale docente sia maturo e disponibile ad utilizzare lo strumento di registrazione nell'ottica di miglioramento della didattica.

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: numero di lezioni recuperate in aula virtuale o numero di ore registrate

Valore target: 2019: almeno 50 lezioni registrate in aula virtuale senza la co-presenza degli studenti ovvero come recupero di una lezione o 10.000 ore registrate. Trattandosi di un progetto sperimentale, il cui esito dipende dal coinvolgimento e disponibilità del personale docente, tali indicatori saranno il parametro di misura per verificare l'efficacia dell'iniziativa.

Baseline: nel 2018 sono state registrate col il nuovo sistema circa 5.000 ore di lezione in co-presenza con gli studenti.

Budget: € 150.000

Responsabili: DSIT - DDSS

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 internazionali, nei Dipartimenti e nei confronti della generalità degli studenti

L'Ateneo si prefigge di promuovere una più ampia cultura della sicurezza. A tal fine, si propone di rendere continuativa l'opera di sensibilizzazione e coinvolgimento del personale docente tramite momenti di informazione all'interno dei Consigli di dipartimento, e di tutti i lavoratori con seminari monotematici. Particolare attenzione sarà rivolta alla gestione delle emergenze. Il sito del Servizio di Prevenzione e Protezione sarà arricchito e migliorato con FAQ, procedure tecniche e operative; al fine di ottimizzare la trasmissione delle informazioni anche a lavoratori, studenti e ospiti internazionali, saranno tradotte in lingua inglese, e pubblicate sul sito del Servizio Prevenzione e Protezione, le FAQ e le procedure contenute nei Piani di Emergenza.

Azioni:

1. interventi informativi rivolti ai docenti, con particolare attenzione alla gestione delle emergenze, in occasione dei Consigli di dipartimento
2. miglioramento della qualità delle informazioni mediante arricchimento della pagina del Servizio di Prevenzione e Protezione: predisposizione dei calendari degli incontri informativi e formativi, pubblicazione di FAQ e di procedure tecniche e operative, con relativa modulistica.



3. interventi informativi rivolti ai lavoratori, in particolare relativamente alle procedure contenute nei piani d'emergenza e a come fronteggiare le emergenze
4. traduzione in lingua inglese, e pubblicazione sul sito del Servizio Prevenzione e Protezione, delle FAQ
5. traduzione in lingua inglese, e pubblicazione sul sito del Servizio Prevenzione e Protezione, delle procedure contenute nei Piani di Emergenza

Indicatori: numero procedure e faq pubblicate e numero incontri

Valore target: 2019: 3 procedure in versione italiana e inglese, 5 FAQ e 5 incontri.

Baseline: informazione attuale non adeguata ai cambiamenti normativi e organizzativi

Budget: 3.000 euro

Responsabili: DCG

Cod. Obiettivo Strategico: **FP4a**

Obiettivo operativo:

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

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. completo rinnovamento dell'infrastruttura tecnologica di myUnivr (passaggio a nuova versione Liferay) e implementazione dei relativi meccanismi di provisioning automatico degli utenti (peso 15%)
2. analisi con modalità User Experience (UX) della nuova interfaccia utente per ciascun target: studente, docente e personale amministrativo (peso 35%)
3. analisi funzionale del pannello di gestione (*dashboard*) delle competenze, dei progetti e di tutte le risorse e attività legate alla ricerca di un docente (nuova feature), (peso 20%)
4. realizzazione delle estensioni ed evoluzioni analizzate ai punti 2-3, (peso 10%)
5. rivisitazione dei contenuti e modello di navigazione (peso 10%)
6. avvio, supporto, piano di informazione (peso 10%)

Indicatori: stato di avanzamento delle azioni da 1-6

Valore target: 2019: stato di avanzamento al 50%; 2020: stato di avanzamento al 100%

Baseline: MyUnivr 1.0 non prevede nessuna di queste caratteristiche

Budget: € 180.000

Responsabili: DSIT - DCG - DDSS – DRU – AR

Cod. Obiettivo Strategico: **FP4a**

Obiettivo operativo:

Valorizzazione dell'indagine sul benessere organizzativo

L'Università intende proseguire nel cammino intrapreso nel 2017 in materia di esplorazione del benessere organizzativo, indice significativo dello stato di salute dell'Ateneo misurato in base alla qualità della vita, al benessere psicofisico e sociale del suo personale. Per questo motivo, l'Ateneo prevede di estendere l'indagine anche al personale docente e ricercatore mediante uno specifico questionario predisposto e condiviso a livello nazionale da esperti, ampliando contestualmente la partecipazione del personale tecnico amministrativo, che già aveva aderito lo scorso anno.



E' di fondamentale importanza per l'Ateneo massimizzare la diffusione della cultura della partecipazione da parte di tutta la comunità lavorativa universitaria, affinché i vertici siano in grado di trarre dai risultati indicazioni utili da tradurre in azioni migliorative, tese a risolvere o almeno arginare i maggiori fattori di disagio piuttosto che di stress, approntando un piano di azioni mirato e condiviso.

Azioni:

- pubblicizzazione dell'indagine sul benessere organizzativo mediante:
 - organizzazione di momenti di condivisione dei contenuti dell'indagine che coinvolgeranno anche la Presidente del Comitato Unico di Garanzia, la Consigliera di Fiducia, il Responsabile sicurezza, il Dirigente della Direzione Risorse Umane, oltre che il Nucleo di Valutazione;
 - presentazione dell'iniziativa in Senato Accademico a cura dei docenti referenti esperti della materia;
 - pubblicazione sul web dell'Ateneo di un video di presentazione del questionario e delle sue finalità;
- somministrazione dei questionari al personale tecnico/amministrativo e docente/ricercatore;
- analisi dei risultati, a cura del Nucleo di Valutazione, garante della riservatezza nella elaborazione dei dati e rigore scientifico nella produzione dei risultati e individuazione delle aree critiche o con i maggiori spazi di miglioramento;
- *feedback* dei risultati dell'indagine, non solo ai partecipanti attraverso uno specifico evento, ma anche a livello apicale.

Indicatori: tasso di partecipazione al questionario PTA; tasso di partecipazione al questionario PDOC e PRIC

Valore target: tasso di partecipazione al questionario PTA > 40%;
tasso di partecipazione al questionario PDOC e PRIC > 25% (prima applicazione)

Baseline: tasso di partecipazione al questionario PTA = 29%
tasso di partecipazione al questionario PDOC e PRIC = 0%

Budget: € 5.000

Responsabili: APCD

Cod. Obiettivo Strategico: **FP4a**

Obiettivo operativo:

Introduzione dello *smart working*

Nel piano delle performance 2018 l'Università aveva già ipotizzato l'introduzione in via sperimentale dello *smart working* quale obiettivo di Ateneo. Stante l'importanza di tale obiettivo, l'Università lo ripropone nel piano integrato della performance 2019.

Tale nuova modalità di lavoro risponde infatti all'assetto normativo recentemente introdotto nel nostro ordinamento e costituisce anche la naturale evoluzione dell'istituto del telelavoro vigente dal 2002, consolidato e affinato nella nostra Università. 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 degli obiettivi ivi sottesi. 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: N. personale coinvolto



Valore target: 2019: 7; 2020: 14; 2021: 25

Baseline: ad oggi l'Ateneo non ha in essere modalità di *smart working*

Budget: 0

Responsabili: **DRU** - DSIT



3.1.5 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 Edilizio

Gli obiettivi di ampliamento edilizio e ristrutturazione degli edifici esistenti, coerenti con il Programma triennale dei lavori pubblici 2019/2021 e con l'elenco annuale dei lavori per il 2019, interesseranno i seguenti interventi:

a. Incremento degli spazi

1. Nuovo edificio per aule e laboratori didattici e spazi studenti - Biologico 3°
2. Nuovo edificio aule e laboratori didattici e centro per il trasferimento tecnologico - Cà Vignal
3. Acquisto Villa Ottolini Lebrecht con annesso parco e parcheggio - San Floriano di Valpolicella (VR)
4. Restauro fabbricato cantina di vinificazione San Floriano di Valpolicella (VR)
5. Policlinico Giovanbattista Rossi - LURM - allestimento e adeguamento funzionale spazi di ampliamento
6. Arredi ed allestimenti per ampliamento Dipartimento di Scienze Giuridiche
7. Attrezzature ed infrastrutture informatiche e arredo biblioteca per ampliamento Polo di Vicenza
8. Arredi ed allestimenti presso gli ex Magazzini generali per Dipartimenti di Informatica e Biotecnologie

b. Riqualificazione spazi esistenti

1. Lavori di messa a norma Biblioteca Meneghetti
2. Intervento di sistemazione aree esterne e mensa Istituti Biologici
3. Lavori di messa a norma Istituti Biologici
4. Lavori di adeguamento sismico Istituti Biologici
5. Lavori di adeguamento e miglioramento attrezzature laboratori odontoiatrici
6. Lavori di ristrutturazione Dipartimento informatica
7. Sistemazione pavimentazione esterna plateatico in marmo Polo Zanotto
8. Aree esterne Veronetta - realizzazione area pic-nic
9. Lavori di messa a norma Chiostro Porta Vittoria
10. Lavori di messa a norma degli ed. n. 6 – 7 – 9A - 9B -10 polo di Veronetta
11. Lavori di messa a norma Chiostro San Francesco
12. Lavori di messa a norma edificio Ex Zitelte e impianto di climatizzazione

Indicatori: cronoprogramma singoli interventi in base al programma triennale dei lavori pubblici 2019/2021

Valore target:

a. Incremento degli spazi

- a.1: redazione progetto definitivo ed acquisizione pareri ed autorizzazioni < 2019, completamento lavori < 2023
a.2: avvio procedura di gara per l'affidamento dei lavori < 2019, completamento lavori < 2022
a.3: acquisto immobili < 2019
a.4: avvio procedura di gara per l'affidamento dei lavori < 2019, completamento lavori < 2022
a.5: completamento forniture < 2019
a.6: avvio procedura di gara e completamento forniture < 2019
a.7: avvio procedura di gara per l'affidamento delle forniture < 2019, completamento forniture < 2020
a.8: avvio procedura di gara e completamento forniture < 2019

b. Riqualificazione spazi esistenti

- b.1: avvio procedura di gara per l'affidamento dei lavori < 2019, completamento lavori < 2020
b.2: completamento lavori < 2019
b.3: completamento lavori < 2019
b.4: completamento lavori < 2019
b.5: avvio procedura di gara e completamento forniture < 2019
b.6: avvio procedura di gara per l'affidamento dei lavori < 2019, completamento lavori < 2020
b.7: avvio procedura di gara e completamento lavori < 2019
b.8: avvio procedura di gara e completamento lavori < 2019
b.9: completamento lavori < 2019



- b.10: completamento lavori < 2019
- b.11: avvio procedura di gara per l'affidamento dei lavori < 2019, completamento lavori < 2021
- b.12: completamento lavori < 2019

Baseline:

a. Incremento degli spazi

- a.1: stipulato il contratto per il servizio di progettazione, direzione lavori e coordinamento della sicurezza
- a.2: redatto e validato il progetto esecutivo
- a.3: deliberato dal Consiglio di Amministrazione l'acquisto degli immobili
- a.4: redatto e validato il progetto esecutivo
- a.5: forniture in corso
- a.6: trattative in corso con la proprietà per stipula contratto di locazione
- a.7: lavori in corso
- a.8: trattative in corso con la proprietà per stipula contratto di locazione

b. Riqualificazione spazi esistenti

- b.1: redatto studio di fattibilità
- b.2: lavori in corso
- b.3: lavori in corso
- b.4: lavori in corso
- b.5: redatto studio di fattibilità
- b.6: redatto studio di fattibilità
- b.7: redatto studio di fattibilità
- b.8: redatto studio di fattibilità
- b.9: lavori in corso
- b.10: lavori in corso
- b.11: redatto e validato il progetto definitivo in corso di redazione il progetto esecutivo
- b.12: lavori in corso

Budget: € 17.270.000

Responsabili: DTEL

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 Chiostrò 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. In quest'ottica, si intendono pianificare interventi anche nelle strutture computazionali già esistenti presso Cà Vignal, per il raggiungimento dell'obiettivo di alta affidabilità e delocalizzazione dei sottosistemi di backup.

Azioni:

1. individuazione spazi, risorse e progetto esecutivo definitivo (peso 10%)
2. procedura di gara per la realizzazione opere impiantistiche e murarie (peso 5%)
3. realizzazione delle opere impiantistiche e murarie (peso 35%)
4. procedura di acquisizione degli apparati attivi di rete, dei server e dei sottosistemi di backup e storage (peso 25%)
5. migrazione dall'attuale sito al nuovo (peso 25%)
6. avvio

Indicatori: stato di avanzamento delle azioni

Valore target: 2019: azione 1 - 2020: azioni 2 – 3 - 4 - 2020: azioni 5 - 6



Baseline: allo stato attuale siamo in possesso del progetto preliminare per lo spostamento. Seguirà relazione del RUP che identificherà le modalità di azione

Budget: € 3.500.000

Responsabili: DSIT – DTEL

Cod. Obiettivo Strategico: **F11c**

Obiettivo operativo:

Rendere efficace la fruizione Wi-Fi dei servizi dell'Ateneo

Le esigenze di connettività negli ultimi tempi si stanno concentrando sempre di più verso *device* personali, connessi Wi Fi ai servizi. Ad oggi sono contemporaneamente connessi alla rete wireless decine di migliaia di dispositivi, per un tasso di penetrazione negli spazi di circa il 75%. Il completamento della copertura delle zone di pertinenza universitaria permetterà di rendere efficace la fruizione dei servizi, considerato l'inarrestabile trend di dematerializzazione degli stessi. L'obiettivo delle azioni è quello di coprire gradualmente gli spazi dell'Ateneo, comprese le pertinenze esterne, rafforzando il sistema di gestione ed erogazione del segnale Wi Fi, anche attraverso il potenziamento dell'infrastruttura di collegamento dati, qualora necessario.

Azioni:

1. individuazione della localizzazione ottimale dei punti di accesso Wi Fi (AP)
2. piano degli interventi di cablaggio
3. procedure di acquisizione e potenziamento dei sistemi connessi
4. cablaggio ed installazione

Indicatori: aree geografiche coperte almeno al 90%

Valore target: area Giurisprudenza, area di Via Paradiso, area Umanistica (Lettere e Lingue), area Magazzini Generali, area Gavazzi (Via Bengasi, Segreterie Studenti di Medicina)

Baseline: La copertura delle aree da potenziare è la seguente: area Giurisprudenza 45%, area di Via Paradiso 25%, area Umanistica (Lettere e Lingue) 35%, area Magazzini Generali 0%, area Gavazzi (Via Bengasi, Segreterie Studenti di Medicina) 10%.

Budget: € 240.000

Responsabili: DSIT - DTEL



3.1.6 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:

Piano superamento criticità segnalate dalla CEV

In seguito alla visita di accreditamento periodico della sede e dei corsi di studi da parte della CEV, svoltasi nel mese di dicembre 2018, al fine di facilitare la messa in atto delle azioni volte a rispondere alle segnalazioni della CEV, l'Ateneo intende elaborare un "piano di rientro" in grado di organizzare e agevolare tutte le componenti dell'Ateneo coinvolti nel superamento delle criticità riscontrate. Il piano di rientro dovrà essere impostato nel 2019 in seguito alla ricezione della Relazione finale della CEV e intende realizzare gli obiettivi in esso riportati nel 2020. Per ciascun Requisito di Qualità, per i quali la CEV ha riscontrato criticità, dovranno essere definiti specifici obiettivi e le relative responsabilità, azioni, risorse, tempi e modalità di monitoraggio del grado di raggiungimento degli stessi.

Azioni:

1. impostazione del piano di rientro
2. dettaglio delle azioni in seguito alla ricezione della Relazione finale della CEV
3. messa in atto delle azioni definite
4. monitoraggio periodico e intermedio con elaborazione dello stato di avanzamento progressivo
5. trasmissione del piano di rientro e dei risultati del monitoraggio al Nucleo di Valutazione

Indicatori: percentuale realizzazione azioni

Valore target: 20% nel 2019, l'80% nel 2020.

Baseline:

Budget: -

Responsabili: **TUTTI**

Cod. Obiettivo Strategico: **FEc**

Obiettivo operativo:

Operational Risk Assessment

Il concetto di valutazione del rischio come fase preliminare all'introduzione di un sistema di gestione integrato è trasversale a molti ambiti: dal calcolo del rischio d'impresa alla considerazione del rischio reputazionale, dalla tutela della salute e sicurezza sul lavoro, di cui al Decreto Legislativo 81/2008, alla protezione dei dati personali, di cui al recente Regolamento UE 2016/679, e alla valutazione del rischio corruttivo, di cui alla Legge 190/2012.

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 dei rischi rilevati.

Azioni:



1. programmazione metodologica e pianificazione organizzativa di un *operational risk assessment* sull'Ateneo, con focus sui seguenti 4 ambiti di valutazione: a. rischio d'impresa, b. rischio reputazionale, c. impatto sulla protezione dei dati personali e d. rischio corruttivo
2. attuazione della valutazione del rischio sugli ambiti considerati e per ciascuna delle seguenti 8 aree organizzative: a. Direzione Amministrazione e Finanza, b. Direzione Comunicazione e Governance, c. Direzione Didattica e Servizi agli Studenti, d. Direzione Sistemi Informativi e Tecnologie, e. Direzione Risorse Umane, f. Direzione Tecnica e Logistica, g. Sistema Bibliotecario d'Ateneo e h. Area Ricerca
3. definizione delle conseguenti azioni di mitigazione del rischio e introduzione / revisione delle conseguenti procedure e atti organizzativi, anche con riferimento ai documenti richiesti dalle normative dei settori interessati

Indicatori: n. aree d'Ateneo con valutazione del rischio effettuata / n. ambiti con misure di mitigazione del rischio adottate

Valore target: 2019: n. 4 aree valutate e n. 2 ambiti con misure adottate; 2020: n. 8 aree valutate e n. 4 ambiti con misure adottate

Baseline: -

Budget: 30.000€

Responsabili: DCG

Cod. Obiettivo Strategico: **FEC**

Obiettivo operativo:

Progettazione data warehouse per sistematizzazione banche dati esterne

Attualmente l'Ateneo dispone di un sistema di data warehouse per il supporto alle decisioni esclusivamente negli ambiti del personale, studenti, didattica, contabilità, progetti (gestionali CINECA). Rimangono scoperti importanti settori che utilizzano banche dati esterne, quali la ricerca (IRIS e VQR), gli esiti occupazionali (AlmaLaurea), la valutazione dei corsi di studio (indicatori ANVUR) ed altre indagini effettuate tramite la somministrazione di questionari.

Per colmare questa lacuna, l'Ateneo intende ora strutturare un proprio data warehouse interno per gestire ed utilizzare proficuamente tutte queste informazioni.

Azioni:

- Installazione e gestione di un server con il DWMS (Data Warehouse Management System) Pentaho BA e il DBMS (Database Management System) PostgreSQL.
- Studio, progettazione e sviluppo di database (DB) e data warehouse (DW) per i repository "Indicatori ANVUR", "Prodotti della ricerca IRIS", "Indagini laureati AlmaLaurea", "Questionari stage".
- Progettazione e implementazione delle procedure di alimentazione (ETL) dei suddetti DB e DW tramite Pentaho Data Integration.
- Progettazione e sviluppo di strumenti per l'interrogazione libera interattiva tramite Web Adhoc Query Executor (WAQE) e l'analisi OLAP tramite Saiku Analytics.
- Progettazione e sviluppo di report dinamici tramite Pentaho Report Designer.

Indicatori: Numero di repository sviluppati e gestiti

Valore target: 2019: 4 ("Indicatori ANVUR" - "Prodotti della ricerca IRIS" - "Indagini laureati AlmaLaurea", "Questionari stage")

Baseline: 0

Budget: € 5.000

Responsabili: APCD

Cod. Obiettivo Strategico: **FEd**

Obiettivo operativo:

Riorganizzazione dei servizi alle Scuole di specializzazione di area medica

In seguito all'analisi del modello organizzativo, che prevedeva variegate modalità di gestione delle Scuole di specializzazione e degli specializzandi, è stata elaborata una nuova proposta in un'ottica di assicurazione della qualità. In



particolare la nuova proposta mira ad allineare la gestione dell'offerta formativa con le scadenze previste per i corsi di studio; standardizzare in modo efficace i processi relativi all'organizzazione della didattica; garantire ai Direttori delle Scuole un adeguato supporto amministrativo nella gestione dei percorsi formativi. Nel 2018 sono quindi stati mappati tutti i processi "as-is", definiti e condivisi i processi "to-be" con la Scuola di Medicina. Nel 2019 verrà messo in atto il nuovo modello organizzativo.

Azioni:

- allineamento delle scadenze e delle procedure con i corsi di studio
- standardizzazione dei processi relativi all'organizzazione della didattica tramite un coordinamento a livello centrale
- verifica dell'efficacia della standardizzazione

Indicatori: nuovo assetto organizzativo/livello soddisfazione Direttori delle Scuole di Specializzazione

Valore target: soddisfazione da parte dei Direttori delle Scuole $\geq 75\%$.

Baseline: allo stato attuale nessun processo è standardizzato.

Budget: -

Responsabili: DDSS- SDIP (area medica)

Cod. Obiettivo Strategico: **FEd**

Obiettivo operativo:

Costituzione di una stazione appaltante qualificata e adeguamento organizzativo direzione tecnica e logistica

Nel corso del 2017 si è adottato un percorso strutturato di iniziative in diversi ambiti di intervento (processi, organizzazione, persone, architetture tecnologiche e applicative) al termine del quale è stato avviato il nuovo modello di gestione degli acquisti basato su un'unica centrale acquisti e quattro unità operative di area (Amministrazione e Biblioteche, Medicina e Chirurgia, Scienze ed Ingegneria, Scienze Umanistiche Economiche e Giuridiche).

Premesso che il D. Lgs. 50/2016 – Codice dei contratti pubblici e le norme modificative ed integrative successivamente emanate, hanno previsto una serie di misure cogenti quali:

- a) obbligo per le comunicazioni e gli scambi di informazioni nell'ambito delle procedure di cui al codice dell'utilizzo di mezzi di comunicazione elettronici;
- b) per le nuove opere nonché per interventi di recupero, riqualificazione o varianti, prioritariamente per i lavori complessi, l'uso dei metodi e strumenti elettronici specifici quali quelli di modellazione per l'edilizia e le infrastrutture;
- c) l'istituzione presso l'ANAC dell'elenco delle stazioni appaltanti qualificate, attribuzione conseguita in rapporto agli ambiti di attività, ai bacini territoriali, alla tipologia e complessità del contratto e per fasce d'importo;

e che in particolare, in riferimento a quest'ultimo punto, in una bozza di DPCM sono previsti dei requisiti che obbligano gli enti, comprese le Università, che vogliono rimanere stazioni appaltanti ad adeguare le loro attuali centrali acquisti in termini organizzativi ed integrando gli attuali assetti con figure professionali definite in base alle dimensioni/soglie di spesa.

All'Ateneo, da una prima valutazione esperita, sono apparse congrue per un primo livello di qualificazione le seguenti tipologie e fasce d'importo:

- livello medio (L-LM) per i contratti relativi a lavori e servizi di architettura e ingegneria con soglie massime rispettivamente di € 5.540.000 ed € 221.000;
- livello alto (FS-LA) per i contratti relativi a forniture e servizi con soglia massime pari ad € 5.000.000.

Si intende quindi avviare una serie di azioni finalizzate a mettere a punto un'organizzazione funzionale della direzione tecnica e logistica, in particolare per ciò che concerne la stazione appaltante, ma non solo.

Azioni:

1. analisi delle eventuali criticità ed esigenze di potenziamento della centrale acquisti sia in termini di sistemi di gestione sia di figure professionali e sia di formazione;
2. formazione tecnico-professionale mirate del personale in servizio;
3. individuazione profili mancanti e selezioni mirate;
4. adozione dell'atto organizzativo di adeguamento;
5. assunzioni delle figure professionali mancanti.

Indicatori: n. attività del piano completate



Valore target: 2019: 3 (azioni 1, 2 e 3); 2020 2 (azione 4 e 5)

Baseline:

Budget: -

Responsabili: **DTEL**

Cod. Obiettivo Strategico: **FEd**

Obiettivo operativo:

Valorizzazione dell'indagine di customer satisfaction: docenti e personale della ricerca, personale tecnico e amministrativo, studenti.

Da molti anni l'Ateneo partecipa al progetto Good Practice, che prevede l'analisi di efficacia dei principali servizi amministrativi erogati dall'Ateneo, attraverso la somministrazione di questionari a studenti, docenti, dottorandi, assegnisti e PTA. Se per gli studenti il tasso di adesione è elevato (il questionario infatti è obbligatorio), per gli altri interlocutori il tasso di risposta è ancora insoddisfacente. Si rende quindi necessario incentivare la partecipazione attraverso soluzioni di sensibilizzazione tali da raggiungere una soglia che renda l'indagine utile e realmente significativa. L'obiettivo finale è di tradurre i risultati in azioni migliorative attraverso la stesura di un piano di azioni concrete.

Azioni:

Premesso che la partecipazione della componente studentesca è notevole e pienamente rappresentativa, sul fronte dell'utenza "interna" si prevede di organizzare inizialmente dei momenti di condivisione dei contenuti del Progetto GP, per dare la massima diffusione dell'iniziativa al personale docente, tecnico e amministrativo, dottorandi, assegnisti e CEL, spiegarne l'importanza e coinvolgere ciascun interlocutore stimolandone la partecipazione alle indagini di *customer satisfaction*. E' essenziale per la buona riuscita del progetto mettere al centro dell'indagine il fattore "risorse umane", non solo come entità che eroga un servizio, bensì anche come destinatario e fruitore del medesimo.

In secondo luogo, è altrettanto importante garantire un *feedback* dei risultati dell'indagine, non solo ai partecipanti ma anche a livello apicale, affinché i vertici siano in grado di utilizzare tali risultati per approntare un piano di azioni mirato e condiviso nell'ottica di un miglioramento continuo.

Indicatori: tasso di partecipazione al questionario PTA; tasso di partecipazione al questionario PDOC e PRIC

Valore target: tasso di partecipazione al questionario PTA = 30%;
tasso di partecipazione al questionario PDOC e PRIC = 25%

Baseline: tasso di partecipazione al questionario PTA = 22%;
tasso di partecipazione al questionario PDOC e PRIC = 2%

Budget: -

Responsabili: **APCD**

Cod. Obiettivo Strategico: **FEd**

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 si 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, monitora 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 sarà per ora rivolta ai seguenti destinatari (target di riferimento): studenti, dottorandi 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 per target di riferimento e servizio di ciascuna direzione e area coinvolta
3. stesura del prototipo delle direzioni DAF, DRU, DDSS, DSIT e Area Ricerca, Area Comunicazione e Area Acquisti: definizione e condivisione del prototipo della Carta dei Servizi agli Studenti della DDSS.
4. presentazione della Carta dei servizi per destinatario (studente, dottorando, docente/ricercatore) al Nucleo di Valutazione
5. pubblicazione sul portale d'Ateneo

Indicatori: n. servizi (per i 3 target di riferimento) di cui c'è la relativa carta per ciascuna direzione e area

Valore target: 2019: 60% servizi per ciascuna direzione e area; 2020: completamento e messa a punto

Baseline: Al momento sono state predisposte e pubblicate sul portale di Ateneo la Carta dei Servizi delle biblioteche e la Carta dei Servizi per l'Inclusione e Accessibilità.

Budget: -

Responsabili: **TUTTI**

Cod. Obiettivo Strategico: **FEE**

Obiettivo operativo:

Gestione integrata delle risorse bibliografiche cartacee ed elettroniche su piattaforma ALMA

Come già avvenuto in alcune importanti università italiane, l'Ateneo di Verona evolve verso un sistema innovativo migrando dal software Aleph attualmente in uso, alla piattaforma di gestione integrata ALMA: un software di nuova generazione per la gestione unificata delle risorse di biblioteca sia cartacee che elettroniche, il quale, tramite un'unica piattaforma, consente anche 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*). Si tratta di passare dagli attuali 4 software per la gestione delle risorse cartacee e digitali a un'unica piattaforma con vantaggio a monte per gli operatori, a valle per gli utenti i quali potranno effettuare le ricerche grazie a un solo portale, ottenendo molteplici risultati e migliorando così i tempi e l'efficacia delle ricerche. A partire dal 2018, il passaggio a tale piattaforma di servizi ha presupposto un lavoro di progettazione in più fasi, che si concluderà nel 2020. Per il 2019-2020 sono previste le seguenti azioni:

Azioni:

1. configurazione ALMA UniVr e formazione operatori: 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;
2. formazione utenti (configurazione connettività di rete, formazione e comunicazione, avvio follow up)

Indicatori: % di avanzamento progetto

Valore target: 2019: 100% azione 1; 2020: 100% azione 2

Baseline: completato il progetto definitivo e la fase contrattuale

Budget: 490.000€

Responsabili: **SBA** - DSIT

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.

Azioni:



- analisi e realizzazione nuovo sito CLA (peso 60%)
- introduzione del registro annuale del CEL con relativo flusso di approvazione (peso 20%)
- adozione della nuova versione della piattaforma di erogazione dei test informatizzati (*Perception*) (peso 20%)

Indicatori: stato di avanzamento lavori

Valore target: 2019: 100%

Baseline: il sito è realizzato con tecnologia non allo stato dell'arte

Budget: € 40.000

Responsabili: DSIT – DDSS - CLA

Cod. Obiettivo Strategico: **FEE**

Obiettivo operativo:

Dematerializzazione della selezione dei docenti a contratto

Nell'ambito della progressiva dematerializzazione dei processi di Ateneo, particolare rilievo assumono l'iter di selezione dei docenti a contratto e le relative procedure concorsuali. Obiettivo è introdurre un nuovo sistema software per la selezione dei docenti a contratto, a partire dall'offerta formativa definitiva (Ugov-Didattica), tale per cui si genereranno online sia la documentazione dematerializzata sia i flussi selettivi di gestione (Pica), integrati con il sistema di protocollo e il sistema informativo di Ateneo, garantendo anche tutte le necessarie azioni della trasparenza.

Azioni:

1. analisi funzionale e definizione del processo integrato con il sistema informativo di Ateneo (peso 20%)
2. configurazione del sistema e realizzazione di eventuali requisiti migliorativi (peso 15%)
3. integrazione del nuovo sistema con il sistema informativo di Ateneo (peso 25%)
4. predisposizione informazioni di avvio e collaudo del sistema (peso 20%)
5. formazione utenti, avvio del sistema, sistema di supporto (peso 20%)

Indicatori: % di realizzazione delle azioni

Valore target: 2019: copertura programmazione didattica del secondo semestre A.A.2019/20; 2020: a regime

Baseline: le procedure di selezione sono tutte manuali

Budget: -

Responsabili: DSIT - DDSS

Cod. Obiettivo Strategico: **FEE**

Accorpamento in un unico badge di servizi diversi

Obiettivo operativo:

A seguito dell'introduzione della tessera multiservizi sono sorte diverse nuove esigenze: all'intera comunità studentesca al fine di estendere anche a questi l'accesso ai servizi bibliotecari, sostituendo l'attuale tessera ESSE3; un aggiornamento tecnologico del sistema di rilevazione delle presenze attraverso introduzione della tecnologia Rfid (tecnologia contactless); infine, la necessità di predisporre il badge multiservizi per il recepimento di eventuali aggiornamenti normativi (per esempio, presenze tramite le impronte biometriche)

Azioni:

1. analisi e sviluppo della nuova release del software di gestione delle stampe Web based per la stampa dei badge studenti
2. aggiornamento tecnologico del sistema di rilevazione delle presenze
3. recepimento e adeguamento di aggiornamenti normativi



Indicatori: servizi implementati

Valore target: 2019: tessera studenti, parcheggio Polo Zanotto e Santa Maria delle Vittorie. 2020: sostituzione rilevatori presenze.

Baseline: sono già stati implementati i seguenti servizi: identificazione, timbratura, accesso ai locali, prestiti librari e fotocopiatrici (studenti esclusi), parcheggi (Santa Marta, Biologici, Ca' Vignal)

Budget: € 100.000.

Responsabili: DSIT - DTEL - DDSS - DRU

Cod. Obiettivo Strategico: **FEE**

Obiettivo operativo:

Dematerializzazione dell'elaborato finale (tesi)

Nel 2018 è stata introdotta la possibilità di presentare la domanda di laurea non più in forma cartacea ma on line tramite l'applicativo Esse3. L'obiettivo è la prosecuzione della dematerializzazione del processo di conseguimento titolo consentendo allo studente di presentare l'elaborato finale tramite l'applicativo. Lo studente potrà così gestire direttamente tutte le procedure on line: lo stato della domanda di laurea, eventuali comunicazioni con il docente e con l'ufficio amministrativo di supporto. L'intero processo verrà reso disponibile anche in lingua inglese.

Azioni:

1. analisi delle caratteristiche che dovrà avere il sistema di presentazione dell'elaborato finale in formato digitale
2. adozione di un sistema che consenta la consegna via web dell'elaborato finale e la sua conservazione in formato digitale per i CdS di I e II ciclo in fasi diverse a seconda delle esigenze organizzative dei CdS
3. traduzione dell'intero processo anche in lingua inglese

Indicatori: percentuale di CdS di I e II ciclo che utilizzeranno l'intero processo dematerializzato.

Valore target: percentuale dei 63 CdS di I e II ciclo che utilizzano l'intero processo dematerializzato $\geq 60\%$.

Baseline: Attualmente lo studente può presentare la domanda di laurea on line tramite l'applicativo Esse3 ma non consegnare l'elaborato finale. Nessuna procedura è disponibile in lingua inglese.

Budget: -

Responsabili: DDSS – DSIT

Cod. Obiettivo Strategico: **FEE**

Obiettivo operativo:

Implementazione di un sistema gestionale integrato per le risorse umane

L'Università si pone l'obiettivo di integrare i dati ed i processi dedicati alla gestione e allo sviluppo delle Risorse Umane al fine di realizzare un unico sistema gestionale dove andranno a confluire tutte le informazioni e i dati relativi al personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo. Il sistema così articolato garantirà l'integrazione e fra le diverse banche dati relative alle risorse umane, interfacciandosi con il più generale sistema informativo dell'Ateneo.

Sono stati mappati nel corso del 2018 i singoli processi e i *data base* oggi esistenti, evidenziando contestualmente le singole azioni necessarie ad integrare i dati e i processi che riguardano rispettivamente gli aspetti amministrativi e contabili, i profili organizzativi, la mappatura delle competenze e delle capacità dei singoli dipendenti.

Azioni:

1. individuazione del sistema gestionale aderente ai fabbisogni dell'Ateneo
2. integrazione/implementazione del sistema individuato con il sistema informativo dell'Ateneo
3. messa a regime del sistema

Indicatori: % di realizzazione

Valore target: 2019: almeno 80%



Baseline: la realizzazione del progetto parte dall'analisi delle attuali banche-dati dove sono registrate tutte le informazioni inerenti al personale dell'Università. Tale analisi è stata effettuata nel corso del 2018. A ciò si aggiunge una prima valutazione di alcune soluzioni software che possano potenzialmente garantire la gestione integrata di tutti gli applicativi utilizzati nell'ambito delle risorse umane.

Budget: TBD

Responsabili: DRU - DSIT

Cod. Obiettivo Strategico: **FEe**

Obiettivo operativo:

Introduzione tecnologia firma grafometrica per dematerializzazione contratti (specializzandi, assegnisti, personale con contratto)

L'Ateneo da anni sta perseguendo un percorso volto alla progressiva dematerializzazione e digitalizzazione dei propri processi. Per poter consentire di dematerializzare tutti quegli atti (cd atti a firma mista) prodotti dall'Università di Verona che necessitano anche della firma di un privato e che attualmente devono essere ancora sottoscritti in modo cartaceo (come ad esempio avviene per i contratti per gli specializzandi, gli assegnisti di ricerca e/o il personale dipendente e a contratto), è necessario rivedere i processi ed introdurre uno speciale tipo di firma elettronica avanzata con valore legale denominata firma grafometrica. La firma acquisita viene così associata al documento informatico (in formato PDF) che ne riproduce il contenuto e lo rende visibile sullo schermo, per impedire che il testo da sottoscrivere venga alterato.

Azioni:

1. Analisi di fattibilità e aderenza alle prescrizioni normative e del Garante della Privacy in materia
2. Validazione del processo dal punto di vista legale
3. Individuazione dell'hardware più idoneo per il supporto della firma grafometrica
4. Sviluppo della soluzione di firma grafometrica e individuazione degli uffici competenti
5. Fase di test su un target di fruitori (assegnisti di ricerca)
6. Messa in produzione completa e formazione del personale
7. Piano di comunicazione

Indicatori: tipologie di contratti dematerializzati

Valore target: obiettivo pluriennale. Entro il 2019 dematerializzazione del contratto degli assegnisti di ricerca; nel 2020: specializzandi, personale dipendente e a contratto

Baseline: i contratti per specializzandi, assegnisti e personale dipendente e a contratto non sono dematerializzati

Budget: 65.000 Euro

Responsabili: DSIT – AR – DDSS - DRU

Cod. Obiettivo Strategico: **FEe**

Obiettivo operativo

Laboratori informatici in cloud

Il progetto si propone di rendere fruibili "in cloud" i servizi dei laboratori informatici attuali, svincolando gli studenti da eventuali limitazioni dovute al numero di postazioni fisiche presenti nelle aule di informatica, da affiancare ai laboratori fisici al fine di consentirne una sempre maggiore fruibilità da parte degli utilizzatori.

Azioni:

1. analisi dei requisiti e della fattibilità
2. realizzazione di un laboratorio prototipo
3. integrazione/implementazione del sistema individuato con il sistema informativo dell'Ateneo
4. fase di test per parte di un laboratorio
5. scelta delle tecnologie



6. stima dei costi
7. implementazione della soluzione
8. passaggio in produzione e contestuale formazione del personale;
9. piano di comunicazione

Indicatori: numero di postazioni in cloud

Valore target: 2019: almeno 20; 2020: almeno 100

Baseline: nei laboratori sono presenti pc/mac; l'utilizzo di portatili personali può permettere la sostituzione delle postazioni fisse solo nel caso in cui le risorse informatiche risiedano nel cloud.

Budget: € 150.000

Responsabili: **DSIT**

Cod. Obiettivo Strategico: **FEE**

Obiettivo operativo

Sistema informativo patrimonio immobiliare

Obiettivo del progetto è costruire la banca dati dell'anagrafica logistica e tecnica, oltre che delle attività manutentive e gestionali mediante un software di data base e facility management per la gestione di edifici, impianti e ogni altro aspetto che caratterizza la logistica universitaria. Le funzionalità del sistema renderanno efficiente ed efficace le logiche di gestione degli spazi provvedendo in particolare a mantenere la documentazione dematerializzata di planimetrie e impianti, gestione degli asset, gestione dei contratti, gestione delle richieste di manutenzione e guasto, oltre che a prevedere la produzione di indici e report di sintesi. Si procederà a identificare soluzioni che possano essere particolarmente fruibili da postazioni mobili e con caratteristiche innovative di identificazione dell'oggetto da gestire, quali ad esempio tag code NFC/RFID.

Azioni:

1. Analisi delle esigenze di automazione e informatizzazione del patrimonio immobiliare (peso 20%)
2. Individuazione e acquisizione degli strumenti e della soluzione tecnologica (peso 15%)
3. Configurazione, tuning del sistema, integrazione col sistema informativo (peso 50%)
4. Test delle funzionalità (peso 10%)
5. Formazione (peso 5%)
6. Start del sistema

Indicatori: Stato di avanzamento azioni

Valore target: 2019: 70%; 2020: 100% adozione del sistema

Baseline: allo stato attuale non è presente alcun programma strutturato per la gestione informatica della logistica di ateneo

Budget: -

Responsabili: **DTEL - DSIT**

Cod. Obiettivo Strategico: **FEE**

Obiettivo operativo

Raccolta differenziata sistematica e integrata con servizi di pulizie e comunicazione

L'attenzione ai temi ambientali assume sempre più rilevanza all'interno delle Università, come dimostra la costituzione in seno alla CRUI (Conferenza dei Rettori delle Università Italiane) della Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile (RUS).



In questo contesto anche la raccolta differenziata è un elemento di attenzione e di miglioramento degli Atenei.

Nel nostro Ateneo da anni è attivata una raccolta differenziata per i rifiuti assimilabili agli urbani, cioè carta, plastica e secco utilizzando contenitori di conferimento ricevuti gratuitamente negli anni da Amia e distribuendoli prevalentemente nelle aree comuni e dove le strutture locali ne facevano richiesta.

Negli anni scorsi, nell'edificio Santa Marta, si è provveduto ad acquistare dei particolari contenitori per la raccolta differenziata organizzati con quattro scomparti: plastica e lattine, carta, secco e umido e ad avviare una campagna di comunicazione, posizionando vicino ai contenitori pannelli esplicativi, autoportanti di grandi dimensioni. Nel 2018 è stato fatto un sondaggio sulla differenziata presso coloro che frequentano ed hanno sede presso la Santa Marta da cui risulta che i contenitori sono graditi, che i pannelli esplicativi sono utili e che la maggioranza delle persone sarebbe disposta a rinunciare al cestino presso la sua postazione di lavoro e conferire in modo differenziato nei contenitori che si trovano nei corridoi.

Sulla base dell'esperienza della Santa Marta si vuole ora attuare un programma per il miglioramento della raccolta differenziata in tutto l'Ateneo. Date le premesse l'obiettivo è di sistematizzare a tutti gli edifici ed aree esterne le esperienze acquisite, integrando il processo di filiera con le ditte affidatarie del contratto di pulizie e del contratto di sfalcio e pulizie delle aree verdi e fornendo agli utenti informazioni corrette ed aggiornate.

Azioni:

1. quantificare il numero complessivo di contenitori necessari suddividendoli all'interno degli edifici per contenitori di maggior dimensioni da collocarsi nelle aree comuni e di minori dimensioni da collocarsi nei corridoi a funzione studi – uffici, indicando nella planimetria anche la posizioni dei pannelli esplicativi;
2. individuare i contenitori e pannelli disponibili sul mercato;
3. esaminare con le ditte affidatarie del contratto di pulizie e del contratto di sfalcio e pulizie delle aree verdi l'attuale processo di raccolta dai contenitori fino ai cassonetti per accertare che si possa svolgere in modo efficiente e razionale e se del caso adeguare i carrelli in uso;
4. contattare l'Amia, azienda locale preposta alla raccolta dei rifiuti solidi urbani, per condividere il processo di filiera;
5. rimuovere da studi, uffici ed aule i cestini esistenti;
6. campagna di comunicazione e sensibilizzazione (web, social e monitor).

Indicatori: percentuale di edifici ed aree verdi attrezzate con il nuovo servizio

Valore target: 2019: 50% degli edifici ed aree esterne (numero totale edifici 38); 2020: completamento edifici ed aree esterne

Baseline: esperienza edificio Santa Marta

Budget: € 300.000

Responsabili: DTEL – DCG

Cod. Obiettivo Strategico: **FEE**

Obiettivo operativo

Implementazione azioni previste dal Piano anticorruzione e trasparenza

Il Piano anticorruzione e trasparenza definisce le misure da adottare per la prevenzione del rischio di illegalità e corruzione, nonché per l'attuazione degli obblighi di trasparenza ed accesso diffuso alle informazioni di interesse per gli stakeholder dell'Ateneo, anche ai fini dell'esercizio di un controllo sull'operato dell'amministrazione.

L'Autorità nazionale competente in materia, ANAC, nell'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) ha formulato importanti raccomandazioni alle Università; indicazioni fatte proprie ed approfondite anche dal MIUR nello specifico Atto d'indirizzo 2017 avente ad oggetto il medesimo PNA (Sezione Università): tali documenti sono stati attentamente valutati dal Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza e le principali raccomandazioni sono state calate nel contesto dell'Università di Verona e sottoposte al Consiglio d'Amministrazione, per l'adozione del Piano di prevenzione della corruzione e programma per la trasparenza e l'integrità triennio 2019-2021 (PTPCT).

Azioni:

1. revisione dei regolamenti d'Ateneo per la chiamata dei professori universitari e per la disciplina dei ricercatori a tempo determinato in coerenza con normativa, PNA e indicazioni del PTPCT in merito a possibili situazioni di incompatibilità e conflitti di interesse dei partecipanti alle procedure di reclutamento di professori e ricercatori



2. revisione del regolamento d'Ateneo sugli spin-off universitari in coerenza con normativa, PNA e indicazioni del PTCPT in merito a possibili situazioni di conflitto di interesse di professori e ricercatori universitari operanti negli spin-off
3. introduzione di una specifica *policy* di *job rotation*, coerente con normativa in materia di prevenzione della corruzione, PNA e indicazioni del PTCPT
4. realizzazione di incontri informativi-formativi rivolti a tutti i responsabili di struttura ed ai loro primi collaboratori volti a condividere gli elementi principali di normativa in materia di prevenzione della corruzione, PNA e PTCPT
5. realizzazione di corsi di formazione rivolti ai Referenti Anticorruzione e Trasparenza individuati dal PTCPT e incentrati sulle funzioni previste per tale ruolo
6. realizzazione di corsi di formazione rivolti a responsabili e addetti delle strutture d'Ateneo maggiormente esposte al rischio corruttivo, come individuate nel PTPCT, con focus su norme e atti d'indirizzo in materia di prevenzione dei fenomeni corruttivi specifici per i settori presidiati
7. aggiornamento dei contenuti del corso e-learning di formazione generale in materia di prevenzione della corruzione, cultura della legalità e trasparenza dell'azione amministrativa, aggiornato alle ultime novità legislative

Indicatori: realizzazione delle azioni con la seguente ponderazione: azione 1 = 20%, azione 2 = 20 %, azione 3 = 30 % e azioni 4-7 = 30 %

Valore target: 2019: % complessiva realizzazione ≥ 70 %; 2020: % complessiva realizzazione = 100 %

Baseline: -

Budget: -

Responsabili: DCG – DRU- AR

Cod. Obiettivo Strategico: **FEE**

Obiettivo operativo

Semplificare e velocizzare le forniture per la ricerca grazie alla stipula di Accordi quadro.

Nel corso del 2017 è stato implementato un nuovo modello di gestione degli acquisti che ha determinato significativi cambiamenti in termini organizzativi e di processo. Nel corso del 2018, dopo la fase di avvio, si è consolidato il processo attraverso una fase di follow up per la messa a punto del sistema nei diversi ambiti: organizzativo, informatico, contabile e contrattualistico. La nuova sfida consiste ora nel mettere a disposizione dei dipartimenti e dei ricercatori strumenti facili e veloci per poter ricevere delle forniture di beni e di servizi per la ricerca.

Azioni:

1. definizione di una alberatura merceologica multilivello e condivisione con i vari portatori di interesse;
2. analisi e definizione dei fabbisogni per le diverse classi merceologiche;
3. predisposizione ed elaborazione dei documenti di gara;
4. definizione e stipula di procedure di affidamento/accordi quadro;
5. messa a punto modello di gestione degli acquisti su catalogo ed online;
6. formazione del personale interessato.

Indicatori: n. procedure di affidamento/accordi quadro predisposti e resi disponibili;

Valore target: almeno 1 procedura di affidamento/accordi quadro con principali fornitori per l'acquisto di materiale di consumo per i laboratori (reagenti) e 1 procedura di affidamento/accordi quadro con principali fornitori per servizi di pianificazione, organizzazione e realizzazione di eventi.

Baseline: -

Budget: -

Responsabili: DTEL



Cod. Obiettivo Strategico: **FEE**

Obiettivo operativo

Riduzione tempi di rimborso missioni dottorandi

Nell'ottica di favorire la mobilità e l'internazionalizzazione dei percorsi formativi dei dottorandi l'Ateneo intende ridurre i tempi di rimborso delle relative missioni. Nell'ateneo i dottorandi complessivamente svolgono annualmente circa 650 missioni nell'ambito della quota di borsa di dottorato destinata alla loro mobilità o finanziate con i fondi delle scuole di dottorato. L'obiettivo è di ridurre il tempo intercorrente tra lo svolgimento della missione e la sua liquidazione valutando altresì la possibilità di adottare la procedura web-missioni, già adottata per le missioni del personale strutturato

Azioni:

- 1 analisi della situazione esistente
- 2 predisposizione nuovo processo
- 3 formazione circa il nuovo processo
- 4 implementazione

Indicatori: 2019 nr scuole di dottorato che hanno adottato il nuovo processo; 2020 gg medi liquidazione

Valore target: obiettivo pluriennale - 2019 adozione nuovo in 4 scuole di dottorato; 2020 riduzione del 30% gg medi di liquidazione

Baseline: ob. 2019: 0 strutture; ob. 2020 79 gg medi

Budget: -

Responsabili: **DAF** – AR - DSIT

Cod. Obiettivo Strategico: **FEE**

Obiettivo operativo

Miglioramento della qualità delle reportistiche contabili a favore degli organi decisionali tramite un processo di revisione e razionalizzazione dell'anagrafica progetti

Nel sistema contabile dell'Ateneo acquisisce fondamentale importanza il Progetto inteso come un'iniziativa temporalmente definita con obiettivi, budget e risorse assegnate. Rientrano in questa categoria le commesse per attività di ricerca.

Poiché la corretta classificazione dei progetti stessi, la manutenzione delle informazioni in essi contenute e chiusura di quelli eventualmente cessati influiscono in maniera determinante sulla qualità delle reportistiche prodotte per gli organi decisionali dell'ateneo, sulla semplificazione delle attività gestionali e delle attività di rendicontazione ed infine anche sulla correttezza delle risultanze contabili, si rende necessario procedere ad una revisione e razionalizzazione dei progetti presenti nell'applicativo UGOV.

Azioni:

- 1 analisi ed eventuale revisione della classificazione esistente dei progetti
- 2 censimento dei progetti esistenti e chiusura contabile dei progetti cessati, semplificando ed accorpando in unico progetto disponibilità residue di vecchi progetti ormai cessati
- 3 controllo di qualità dei dati presenti nei progetti, e rettifica degli stessi se necessario
- 4 definizione e implementazione di procedure che garantiscano la correttezza del progetto in fase di attivazione, la manutenzione periodica e controllo in fase di gestione, la chiusura dei progetti al termine della validità degli stessi

Indicatori: % progetti ante 2019 (nr. 7322) revisionati

Valore target: 2019 100% progetti ante 2019 revisionati

Baseline: 0%



Budget: -

Responsabili: **DAF** – SDIP

Cod. Obiettivo Strategico: **FEE**

Obiettivo operativo

Mappatura dei processi principali dell'Ateneo

Per gestire efficacemente la complessità dei processi dell'Ateneo, soprattutto sotto i profili interfunzionali, è necessario definire e documentare il ruolo e la responsabilità di ciascun attore nonché le modalità della loro interazione. Adottare un "approccio per processi" significa schematizzare un'organizzazione descrivendola come un insieme di processi, sequenziali e paralleli. Solo definendo in maniera chiara ed esaustiva i processi è possibile gestire con trasparenza, efficienza ed efficacia, tenendo costantemente monitorata l'azione amministrativa. L'obiettivo è di elaborare il "Manuale dei processi dell'Ateneo" che dovrà essere reso pubblico e tenuto periodicamente aggiornato al mutare dell'organizzazione e dei servizi erogati. Destinatari del Manuale sono: utenti esterni e personale e collaboratori dell'Ateneo. Le strutture coinvolte sono: Direzioni e Aree.

Azioni:

1. identificazione delle caratteristiche e degli strumenti da adottare per la definizione dei processi interfunzionali
2. linee guida per la mappatura
3. formazione agli strumenti utilizzati
4. mappatura dei processi interfunzionali
5. pubblicazione del Manuale

Indicatori: numero di direzioni e aree, % processi mappati

Valore target: 2019: formazione di tutte le Direzioni e Aree; 2020: > 75% processi interfunzionali mappati

Baseline: al momento non è presente alcuna raccolta organica di processi interfunzionali né per accountability né per uso interno.

Budget: -

Responsabili: **TUTTI**

Cod. Obiettivo Strategico: **FEE**

Obiettivo operativo

Sviluppo di un modello di controllo dei progetti per i dipartimenti di eccellenza

Come noto, la legge di stabilità 2017 (Legge 232/2016) ha previsto un consistente finanziamento quinquennale a favore dei migliori dipartimenti delle università statali che si sono distinti per la qualità della ricerca. Per l'Università di Verona sono risultati vincitori n. 5 dipartimenti, che beneficeranno di questa opportunità per realizzare un piano di sviluppo della durata di cinque anni.

Per assicurare ai dipartimenti adeguato supporto all'ottimale impostazione, organizzazione e gestione delle attività pluriennali facenti parte del piano di sviluppo, l'Ateneo ha ritenuto necessario approntare uno strumento software idoneo che, nell'avvalersi dei concetti del Project management, si presti a:

- agevolare i dipartimenti nel controllo e monitoraggio delle diverse attività pluriennali;
- uniformare e sistematizzare l'attività di monitoraggio secondo i paradigmi del PM;
- formalizzare ruoli e responsabilità del personale dedicato;
- fornire una guida alla lettura dei documenti di progetto da parte di chi non partecipa alla pianificazione dello stesso, comunicando in modo efficace i risultati.



Azioni:

- Raccolta e analisi dei requisiti da implementare nell'applicazione software, in ottica di gestione secondo i paradigmi PM e in base alle regole di rendicontazione dettate dal MIUR.
- Implementazione delle funzionalità di caricamento, gestione e consultazione dei dati.
- Creazione di viste personalizzate sulle informazioni in base al ruolo della persona che accede all'applicativo (profilazione degli accessi).
- Progettazione e implementazione di report.

Indicatori: n. dipartimenti che utilizzano il software

Valore target: 4

Baseline: 0

Budget: -

Responsabili: **APCD**



3.2 Obiettivi operativi per struttura

Gli obiettivi operativi sopra illustrati per area strategica e macro-obiettivo, sono sintetizzati nelle tavole a seguire, organizzate per struttura al fine di rendere più agevole, per ciascuna direzione, identificare i propri obiettivi, indicatori, target, e le altre strutture coinvolte.



DIREZIONE AMMINISTRAZIONE E FINANZA

Obiettivo Strategico	Obiettivo operativo	Indicatori	Baseline	Target 2019	Struttura capofila	Peso
FEe	Riduzione tempi di rimborso missioni dottorandi	2019 nr scuole di dottorato che hanno adottato il nuovo processo; 2020 gg medi liquidazione	2019: 0 2020: 79 gg	4 scuole di dottorato		30
FEe	Miglioramento della qualità delle reportistiche contabili a favore degli organi decisionali tramite un processo di revisione e razionalizzazione dell'anagrafica progetti	% progetti ante 2019 (nr. 7322) revisionati	0%	100%		30
FEd	Carta dei servizi e standard di qualità	n. servizi (per i 3 target di riferimento) di cui c'è la relativa carta per ciascuna direzione e area	Al momento sono state predisposte e pubblicate sul portale di Ateneo la Carta dei Servizi delle biblioteche e la Carta dei Servizi per l'Inclusione e Accessibilità.	60% servizi per ciascuna direzione e area	TUTTI	10
FEe	Mappatura dei processi principali dell'Ateneo	numero di direzioni e aree, % processi mappati	al momento non è presente alcuna raccolta organica di processi interfunzionali né per accountability né per uso interno	formazione di tutte le direzioni e aree	TUTTI	20
RS1a	Revisione della procedura di conferimento degli assegni di ricerca finalizzata al miglioramento dell'efficienza del processo	Riduzione dei tempi di attribuzione degli assegni di ricerca	60 gg	55 gg	AR	10
RS1a	Miglioramento dei servizi di supporto alla ricerca offerti dai poli di progettazione	carta dei servizi	OFF	ON	AR	
		n. rendicontazioni effettuate dai poli	0	≥ 30		
		esiti questionario di gradimento sui servizi offerti dai poli	N.D. (prima applicazione del questionario)	Livello di gradimento >= 3 (scala Likert 1-4)		
						100%



DIREZIONE COMUNICAZIONE E GOVERNANCE

Obiettivo Strategico	Obiettivo operativo	Indicatori	Baseline	Target 2019	Struttura capofila	Peso
TM3a	Accrescere la consapevolezza del Public Engagement (PE) verso le comunità interne ed esterne all'Ateneo, valorizzando la divulgazione scientifica dei Dipartimenti	n. video dipartimenti	1	9		10
		n. eventi cartellone	eventi PE non coordinati sul piano della comunicazione	4 (1 x macroarea)		
TM3b	Strutturare metodologia di verifica efficacia degli eventi di public engagement	n. eventi verificati con metodologia definita	in occasione di Notte della Ricerca 2018 è stato ideato un prototipo di Report dell'evento	2		10
TM3c	Strutturazione e sviluppo servizi di comunicazione per i dipartimenti e per i docenti	n. strutture dipartimentali con cui sono state condivise Linee guida/carta dei servizi di comunicazione	Esiste una prima definizione di breve guida ai servizi per quanto riguarda l'area grafica che ha adottato dal 2016 un Modulo di richiesta di servizi grafici; da gennaio 2018 una funzionaria dell'Area Comunicazione si reca settimanalmente in Borgo Roma (Polo Medico e Scientifico) per supporto e consulenza.	6		20
FP4a	Migliorare la comunicazione su salute e sicurezza verso lavoratori, studenti e ospiti internazionali, nei Dipartimenti e nei confronti della generalità degli studenti	numero procedure	informazione attuale non adeguata ai cambiamenti normativi e organizzativi	3 in italiano e inglese		5
		FAQ pubblicate		5		
		numero incontri		5		
FEc	Operational Risk Assessment	n. aree d'Ateneo con valutazione del rischio effettuata	0	4		25
		n. ambiti con misure di mitigazione del rischio adottate	0	2		
FEd	Carta dei servizi e standard di qualità	n. servizi (per i 3 target di riferimento) di cui c'è la relativa carta per ciascuna direzione e area	Al momento sono state predisposte e pubblicate sul portale di Ateneo la Carta dei Servizi delle biblioteche e la Carta dei Servizi per l'Inclusione e Accessibilità.	60% servizi per ciascuna direzione e area	TUTTI	10
FEe	Implementazione azioni previste dal Piano anticorruzione e trasparenza	realizzazione delle azioni con la seguente ponderazione: azione 1 = 20%, azione 2 = 20 %, azione 3 = 30 % e azioni 4-7 = 30 %		% complessiva realizzazione ≥ 70%	DCG	10



Obiettivo Strategico	Obiettivo operativo	Indicatori	Baseline	Target 2019	Struttura capofila	Peso
DD2a	Migliorare la fruibilità dei servizi da parte degli studenti internazionali	percentuale di certificati tradotti	8,3% (1 su 12)	90%	DDSS	10
FEE	Raccolta differenziata sistematica e integrata con servizi di pulizie e comunicazione	percentuale di edifici ed aree verdi attrezzate con il nuovo servizio	esperienza edificio Santa Marta	50% di 0	DTEL	
FP4a	MyUnivr 2.0: Il salto di qualità nel portale intranet di Ateneo	stato di avanzamento delle azioni	0%	50%	DSIT	
						100%



DIREZIONE DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI

Obiettivo Strategico	Obiettivo operativo	Indicatori	Baseline	Target 2019	Struttura capofila	Peso
DD2a	Migliorare la fruibilità dei servizi da parte degli studenti internazionali	percentuale di certificati tradotti	8,3% (1 su 12)	90%		5
DD2a	Incremento dei corsi di studio che rilasciano il doppio titolo	numero accordi per il rilascio del doppio titolo formalizzati	5 (a.a. 2018/19)	+1 (a.a.2019/20)		5
DD2a	Contenere le rinunce degli studenti alle borse di mobilità internazionale	percentuale di rinunce per motivi accademici sul numero di borse assegnate	1° sem 2018/19: 3% (16/566)	-20%		5
DD3b	Sviluppare nuovi strumenti di orientamento per rendere più efficace l'ingresso nei percorsi di formazione	n. "corsi zero" attivati (discipline trattate)	0	3		10
DD3g	Attuazione delle politiche per l'inclusione	n. referenti per struttura didattica	2 referenti su 8 strutture didattiche	≥ 1 per struttura didattica		10
TM1b	Valorizzazione dei laureati dell'Università di Verona	piano di fattibilità	OFF	ON		10
FEd	Riorganizzazione dei servizi alle Scuole di specializzazione di area medica	nuovo assetto organizzativo/livello soddisfazione Direttori delle Scuole di Specializzazione	N.D.	soddisfazione da parte dei Direttori delle Scuole ≥ 75%		5
FEb	Piano superamento criticità segnalate dalla CEV	% realizzazione azioni:		20% nel 2019, 80% nel 2020	TUTTI	10
FEe	Dematerializzazione dell'elaborato finale (tesi)	% di CdS di I e II ciclo che utilizzeranno l'intero processo dematerializzato	n.d.	≥ 60%		5
FEd	Carta dei servizi e standard di qualità	n. servizi (per i 3 target di riferimento) di cui c'è la relativa carta per ciascuna direzione e area	Al momento sono state predisposte e pubblicate sul portale di Ateneo la Carta dei Servizi delle biblioteche e la Carta dei Servizi per l'Inclusione e Accessibilità.	60% servizi per ciascuna direzione e area	TUTTI	10
FEe	Mappatura dei processi principali dell'Ateneo	numero di direzioni e aree, % processi mappati	al momento non è presente alcuna raccolta organica di processi interfunzionali né per accountability né per uso interno	formazione di tutte le direzioni e aree	TUTTI	15
FP3a	Utilizzo di nuovi strumenti per la didattica	numero di lezioni recuperate in aula virtuale o numero di ore registrate	circa 5000 ore di lezione in co-presenza con gli studenti	50 lezioni registrate in aula virtuale senza la co-presenza degli studenti ovvero come recupero di una lezione o 10.000 ore registrate		



DIREZIONE DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI

Obiettivo Strategico	Obiettivo operativo	Indicatori	Baseline	Target 2019	Struttura capofila	Peso
FP4a	MyUnivr 2.0: Il salto di qualità nel portale intranet di Ateneo	stato di avanzamento delle azioni	0%	50%	DSIT	10
DD3a	Introduzione di un sistema di <i>Chat bot</i> in grado di comprendere il linguaggio naturale e offrire un servizio di prima assistenza online allo studente	% di completamento	allo stato attuale sono pubblicate FAQ senza interazione automatica	scelta dello strumento		
FEe	Realizzazione di un nuovo sistema informativo del Centro Linguistico di Ateneo (CLA)	stato di avanzamento lavori	il sito è realizzato con tecnologia non allo stato dell'arte	100%		
FEe	Dematerializzazione della selezione dei docenti a contratto	% di realizzazione delle azioni	0%	copertura programmazione didattica del 2° sem. 2019/20		
FEe	Accorpamento in un unico badge di servizi diversi	servizi implementati	sono già stati implementati i seguenti servizi: identificazione, timbratura, accesso ai locali, prestiti librari e fotocopiatrici (studenti esclusi), parcheggi (S. Marta, Biologici, Ca' Vignal)	tessera studenti, parcheggio Polo Zanotto e S.M. delle Vittorie		
FEe	Introduzione tecnologia firma grafometrica per dematerializzazione contratti (specializzandi, assegnisti, personale con contratto)	tipologie di contratti dematerializzati	i contratti per specializzandi, assegnisti e personale dipendente e a contratto non sono dematerializzati	dematerializzazione del contratto degli assegnisti di ricerca		
						100%



DIREZIONE RISORSE UMANE

Obiettivo Strategico	Obiettivo operativo	Indicatori	Baseline	Target 2019	Struttura capofila	Peso
FP1a	HR strategy for researchers	trasmissione del piano alla Commissione Europea	attualmente l'Ateneo non ha questa certificazione	trasmissione e certificazione del piano alla CE		25
FP3a	Realizzazione del piano formativo di Ateneo	n. corsi erogati	n. 16 corsi nel 2018	≥ 80% dei corsi previsti nel Piano formativo 2019 (16 su 20)		10
FP3a	Piani di inserimento dedicati ai nuovi assunti (docenti, PTA) e piano di orientamento dedicato ai nuovi direttori di dipartimento	n. piani di inserimento/orientamento realizzati	zero	3 su 3		10
FP4a	Introduzione dello <i>smart working</i>	n. personale coinvolto	0	7		5
FEe	Implementazione di un sistema gestionale integrato per le risorse umane	% di realizzazione	N.D.	almeno 80%		20
FEb	Piano superamento criticità segnalate dalla CEV	% realizzazione azioni: 20% nel 2019, 80% nel 2020			TUTTI	5
FEd	Carta dei servizi e standard di qualità	n. servizi (per i 3 target di riferimento) di cui c'è la relativa carta per ciascuna direzione e area	Al momento sono state predisposte e pubblicate sul portale di Ateneo la Carta dei Servizi delle biblioteche e la Carta dei Servizi per l'Inclusione e Accessibilità.	60% servizi per ciascuna direzione e area	TUTTI	10
FEe	Mappatura dei processi principali dell'Ateneo	numero di direzioni e aree, % processi mappati	al momento non è presente alcuna raccolta organica di processi interfunzionali né per accountability né per uso interno	formazione di tutte le direzioni e aree	TUTTI	10
FEe	Introduzione tecnologia firma grafometrica per dematerializzazione contratti (specializzandi, assegnisti, personale con contratto)	tipologie di contratti dematerializzati	i contratti per specializzandi, assegnisti e personale dipendente e a contratto non sono dematerializzati	dematerializzazione del contratto degli assegnisti di ricerca;	DSIT	



DIREZIONE RISORSE UMANE

Obiettivo Strategico	Obiettivo operativo	Indicatori	Baseline	Target 2019	Struttura capofila	Peso
FEe	Accorpamento in un unico badge di servizi diversi	servizi implementati	sono già stati implementati i seguenti servizi: identificazione, timbratura, accesso ai locali, prestiti librari e fotocopiatrici (studenti esclusi), parcheggi (S. Marta, Biologici, Ca' Vignal)	tessera studenti, parcheggio Polo Zanotto e S.M. delle Vittorie	DSIT	5
FEe	Implementazione azioni previste dal Piano anticorruzione e trasparenza	realizzazione delle azioni con la seguente ponderazione: azione 1 = 20%, azione 2 = 20 %, azione 3 = 30 % e azioni 4-7 = 30 %		% complessiva realizzazione $\geq 70\%$;	DCG	
						100%



DIREZIONE SISTEMI INFORMATIVI E TECNOLOGIE

Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Indicatori	Baseline	Target 2019	Struttura capofila	Peso
DD3a	Introduzione di un sistema di Chat bot in grado di comprendere il linguaggio naturale e offrire un servizio di prima assistenza online allo studente	% di completamento	allo stato attuale sono pubblicate FAQ senza interazione automatica	scelta dello strumento		5
FP3a	Utilizzo di nuovi strumenti per la didattica	numero di lezioni recuperate in aula virtuale o numero di ore registrate	circa 5000 ore di lezione in co-presenza con gli studenti	50 lezioni registrate in aula virtuale senza la co-presenza degli studenti ovvero come recupero di una lezione o 10.000 ore registrate		5
FP4a	MyUnivr 2.0: Il salto di qualità nel portale intranet di Ateneo	stato di avanzamento delle azioni	0%	50%		5
F11c	Implementazione di un Data Center allo stato dell'arte ed efficiente	stato di avanzamento delle azioni	allo stato attuale siamo in possesso del progetto preliminare per lo spostamento. Seguirà relazione del RUP che identificherà le modalità di azione	50%		12
F11c	Rendere efficace la fruizione Wi-Fi dei servizi dell'Ateneo	aree geografiche coperte almeno al 90%	La copertura delle aree da potenziare è la seguente: area Giurisprudenza 45%, area di Via Paradiso 25%, area Umanistica (Lettere e Lingue) 35%, area Magazzini Generali 0%, area Gavazzi (Via Bengasi, Segreterie Studenti di Medicina) 10%.	area Giurisprudenza, area di Via Paradiso, area Umanistica (Lettere e Lingue), area Magazzini Generali, area Gavazzi (Via Bengasi, Segreterie Studenti di Medicina)		5
FEe	Realizzazione di un nuovo sistema informativo del Centro Linguistico di Ateneo (CLA)	stato di avanzamento lavori	il sito è realizzato con tecnologia non allo stato dell'arte	100%		5
FEe	Dematerializzazione della selezione dei docenti a contratto	% di realizzazione delle azioni	0%	copertura programmazione didattica del 2° sem. 2019/20		13



DIREZIONE SISTEMI INFORMATIVI E TECNOLOGIE

Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Indicatori	Baseline	Target 2019	Struttura capofila	Peso
FEe	Accorpamento in un unico badge di servizi diversi	servizi implementati	sono già stati implementati i seguenti servizi: identificazione, timbratura, accesso ai locali, prestiti librari e fotocopiatrici (studenti esclusi), parcheggi (S. Marta, Biologici, Ca' Vignal)	tessera studenti, parcheggio Polo Zanotto e S.M. delle Vittorie		5
FEe	Introduzione tecnologia firma grafometrica per dematerializzazione contratti (specializzandi, assegnisti, personale con contratto)	tipologie di contratti dematerializzati	i contratti per specializzandi, assegnisti e personale dipendente e a contratto non sono dematerializzati	dematerializzazione del contratto degli assegnisti di ricerca		5
FEe	Laboratori informatici in cloud	numero di postazioni in cloud	N.D.	almeno 20		5
FEb	Piano superamento criticità segnalate dalla CEV	% realizzazione azioni: 20% nel 2019, 80% nel 2020			TUTTI	5
FEd	Carta dei servizi e standard di qualità	n. servizi (per i 3 target di riferimento) di cui c'è la relativa carta per ciascuna direzione e area	Al momento sono state predisposte e pubblicate sul portale di Ateneo la Carta dei Servizi delle biblioteche e la Carta dei Servizi per l'Inclusione e Accessibilità.	60% servizi per ciascuna direzione e area	TUTTI	5
FEe	Mappatura dei processi principali dell'Ateneo	numero di direzioni e aree, % processi mappati	al momento non è presente alcuna raccolta organica di processi interfunzionali né per accountability né per uso interno	formazione di tutte le direzioni e aree	TUTTI	3
FEe	Implementazione di un sistema gestionale integrato per le risorse umane	% di realizzazione	N.D.	almeno 80%	DRU	10
FEe	Sistema informativo patrimonio immobiliare	Stato di avanzamento azioni	0%	70%	DTEL	10



DIREZIONE SISTEMI INFORMATIVI E TECNOLOGIE						
Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Indicatori	Baseline	Target 2019	Struttura capofila	Peso
F Ee	Dematerializzazione dell'elaborato finale (tesi)	% di CdS di I e II ciclo che utilizzeranno l'intero processo dematerializzato	n.d.	≥ 60%	DDSS	2
DD2a	Migliorare la fruibilità dei servizi da parte degli studenti internazionali	percentuale di certificati tradotti	8,3% (1 su 12)	90%	DDSS	
F Ee	Gestione integrata delle risorse bibliografiche cartacee ed elettroniche su piattaforma ALMA	% di avanzamento progetto	completato il progetto definitivo e la fase contrattuale	100% azione 1	SBA	
F Ee	Riduzione tempi di rimborso missioni dottorandi	2019 nr scuole di dottorato che hanno adottato il nuovo processo; 2020 gg medi liquidazione	2019: 0 2020: 79 gg	4 scuole di dottorato	DAF	
						100%



DIREZIONE TECNICA E LOGISTICA						
Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Indicatori	Baseline	Target 2019	Struttura capofila	Peso
F11a	Sviluppo del Piano Edilizio	cronoprogramma singoli interventi in base al programma triennale dei lavori pubblici 2019/2021				25
FEd	Costituzione di una stazione appaltante qualificata e adeguamento organizzativo direzione tecnica e logistica	n. attività del piano completate	N.D.	azioni 1, 2 e 3		10
FEe	Sistema informativo patrimonio immobiliare	Stato di avanzamento azioni	0%	70%		10
FEe	Raccolta differenziata sistematica e integrata con servizi di pulizie e comunicazione	percentuale di edifici ed aree verdi attrezzate con il nuovo servizio	esperienza edificio Santa Marta	50% di 38 edifici		10
FEe	Semplificare e velocizzare le forniture per la ricerca grazie alla stipula di Accordi quadro	n. procedure di affidamento/accordi quadro predisposti e resi disponibili		≥ n. 1 procedura di affidamento/accordi quadro con principali fornitori per l'acquisto di materiale di consumo per i laboratori e n. 1 procedura di affidamento/accordi quadro con principali fornitori per servizi di pianificazione, organizzazione e realizzazione di eventi		20
FEb	Piano superamento criticità segnalate dalla CEV	% realizzazione azioni: 20% nel 2019, 80% nel 2020			TUTTI	5
FEd	Carta dei servizi e standard di qualità	n. servizi (per i 3 target di riferimento) di cui c'è la relativa carta per ciascuna direzione e area	Al momento sono state predisposte e pubblicate sul portale di Ateneo la Carta dei Servizi delle biblioteche e la Carta dei Servizi per l'Inclusione e Accessibilità.	60% servizi per ciascuna direzione e area	TUTTI	5
FEe	Mappatura dei processi principali dell'Ateneo	numero di direzioni e aree, % processi mappati	al momento non è presente alcuna raccolta organica di processi interfunzionali né per accountability né per uso interno	formazione di tutte le direzioni e aree	TUTTI	5



DIREZIONE TECNICA E LOGISTICA						
Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Indicatori	Baseline	Target 2019	Struttura capofila	Peso
RS1a	Miglioramento dei servizi di supporto alla ricerca offerti dai poli di progettazione	carta dei servizi	OFF	ON	AR	
		n. rendicontazioni effettuate dai poli		≥ 30		
		esiti questionario di gradimento sui servizi offerti dai poli	N.D. (prima applicazione del questionario)	Livello di gradimento >= 3 (scala Likert 1-4)		
F11c	Implementazione di un Data Center allo stato dell'arte ed efficiente	stato di avanzamento delle azioni	allo stato attuale siamo in possesso del progetto preliminare per lo spostamento. Seguirà relazione del RUP che identificherà le modalità di azione	50%	DSIT	
F11c	Rendere efficace la fruizione Wi-Fi dei servizi dell'Ateneo	aree geografiche coperte almeno al 90%	La copertura delle aree da potenziare è la seguente: area Giurisprudenza 45%, area di Via Paradiso 25%, area Umanistica (Lettere e Lingue) 35%, area Magazzini Generali 0%, area Gavazzi (Via Bengasi, Segreterie Studenti di Medicina) 10%.	area Giurisprudenza, area di Via Paradiso, area Umanistica (Lettere e Lingue), area Magazzini Generali, area Gavazzi (Via Bengasi, Segreterie Studenti di Medicina)	DSIT	10
FEe	Accorpamento in un unico badge di servizi diversi	servizi implementati	sono già stati implementati i seguenti servizi: identificazione, timbratura, accesso ai locali, prestiti librari e fotocopiatrici (studenti esclusi), parcheggi (S. Marta, Biologici, Ca' Vignal)	tessera studenti, parcheggio Polo Zanotto e S.M. delle Vittorie	DSIT	
						100%



STAFF – AREA PIANIFICAZIONE E CONTROLLO DIREZIONALE

Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Indicatori	Baseline	Target 2019	Struttura capofila	Peso
FP4a	Valorizzazione dell'indagine sul benessere organizzativo	tasso di partecipazione al questionario PTA	29%	40%		20
		tasso di partecipazione al questionario PDOC e PRIC	0% (prima somministrazione)	25%		
FEc	Progettazione data warehouse per sistematizzazione banche dati esterne	Numero di repository sviluppati e gestiti	0	4		10
FEd	Valorizzazione dell'indagine di <i>customer satisfaction</i> : docenti e personale della ricerca, personale tecnico e amministrativo, studenti	tasso di partecipazione al questionario PTA	22%	30%		10
		tasso di partecipazione al questionario PDOC e PRIC	2%	25%		
FEe	Sviluppo di un modello di controllo dei progetti per i dipartimenti di eccellenza	n. dipartimenti che utilizzano il software	0	4		20
FEb	Piano superamento criticità segnalate dalla CEV	% realizzazione azioni: 20% nel 2019, 80% nel 2020			TUTTI	30
FEd	Carta dei servizi e standard di qualità	n. servizi (per i 3 target di riferimento) di cui c'è la relativa carta per ciascuna direzione e area	Al momento sono state predisposte e pubblicate sul portale di Ateneo la Carta dei Servizi delle biblioteche e la Carta dei Servizi per l'Inclusione e Accessibilità.	60% servizi per ciascuna direzione e area	TUTTI	5
FEe	Mappatura dei processi principali dell'Ateneo	numero di direzioni e aree, % processi mappati	al momento non è presente alcuna raccolta organica di processi interfunzionali né per accountability né per uso interno	formazione di tutte le direzioni e aree	TUTTI	5
						100%



STAFF – AREA RICERCA							
Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Indicatori	Baseline	Target 2019	Struttura capofila	Peso	
RS1a	Revisione della procedura di conferimento degli assegni di ricerca finalizzata al miglioramento dell'efficienza del processo	Riduzione dei tempi di attribuzione degli assegni di ricerca	60 gg	55 gg		10	
RS1a	Aumentare la visibilità dei risultati della ricerca secondo il modello open access	stesura bozza policy di ateneo	OFF	ON		10	
		n. pubblicazioni in IRIS in open access	2647 al 31/12/2018	+15%			
		carta dei servizi	OFF	ON			
RS1a	Miglioramento dei servizi di supporto alla ricerca offerti dai poli di progettazione	n. rendicontazioni effettuate dai poli		≥ 30		10	
		esiti questionario di gradimento sui servizi offerti dai poli	N.D. (prima applicazione del questionario)	Livello di gradimento >= 3 (scala Likert 1-4)			
RS3d	Maggiori opportunità di formazione all'estero per i dottorandi dell'ateneo	n. accordi di co-tutela stipulati	53 al 31/12/2018	+10%		10	
RS3e	Sviluppo delle collaborazioni dei dottorandi con enti pubblici e privati (dottorato intersettoriale)	2019: report delle analisi effettuate	OFF	ON		5	
		2020: n. dottorati intersettoriali attivati per il XXXVI ciclo (a.a. 2020/21)	4	6			
TM1b	Misurazione dell'efficacia dei Joint Projects – Bando congiunto università e impresa	n. progetti analizzati	0	20		5	
		redazione di un report analitico	OFF	ON			
TM2b	Valorizzazione della proprietà intellettuale e degli spin off	stesura di una proposta di revisione dei regolamenti su proprietà intellettuale e spin off	OFF	ON		10	
		riduzione del tempo medio per la costituzione di uno spin off	8 mesi	6 mesi			
FEb	Piano superamento criticità segnalate dalla CEV	% realizzazione azioni: 20% nel 2019, 80% nel 2020			TUTTI	10	
FEd	Carta dei servizi e standard di qualità	n. servizi (per i 3 target di riferimento) di cui c'è la relativa carta per ciascuna direzione e area		Al momento sono state predisposte e pubblicate sul portale di Ateneo la Carta dei Servizi delle biblioteche e la Carta dei Servizi per l'Inclusione e Accessibilità.	60% servizi per ciascuna direzione e area	TUTTI	10



STAFF – AREA RICERCA

Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Indicatori	Baseline	Target 2019	Struttura capofila	Peso
FEe	Mappatura dei processi principali dell'Ateneo	numero di direzioni e aree, % processi mappati	al momento non è presente alcuna raccolta organica di processi interfunzionali né per accountability né per uso interno	formazione di tutte le direzioni e aree	TUTTI	10
FP4a	MyUnivr 2.0: Il salto di qualità nel portale intranet di Ateneo	stato di avanzamento delle azioni	0%	50%	DSIT	10
FEe	Introduzione tecnologia firma grafometrica per dematerializzazione contratti (specializzandi, assegnisti, personale con contratto)	tipologie di contratti dematerializzati	i contratti per specializzandi, assegnisti e personale dipendente e a contratto non sono dematerializzati	dematerializzazione del contratto degli assegnisti di ricerca	DSIT	
FEe	Riduzione tempi di rimborso missioni dottorandi	2019 nr scuole di dottorato che hanno adottato il nuovo processo; 2020 gg medi liquidazione	2019: 0 2020: 79 gg	4 scuole di dottorato	DAF	
						100%



SISTEMA BIBLIOTECARIO D'ATENE0						
Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Indicatori	Baseline	Target 2019	Struttura capofila	Peso
FEe	Gestione integrata delle risorse bibliografiche cartacee ed elettroniche su piattaforma ALMA	% di avanzamento progetto	completato il progetto definitivo e la fase contrattuale	100% azione 1		75
FEb	Piano superamento criticità segnalate dalla CEV	% realizzazione azioni: 20% nel 2019, 80% nel 2020			TUTTI	5
FEd	Carta dei servizi e standard di qualità	n. servizi (per i 3 target di riferimento) di cui c'è la relativa carta per ciascuna direzione e area	Al momento sono state predisposte e pubblicate sul portale di Ateneo la Carta dei Servizi delle biblioteche e la Carta dei Servizi per l'Inclusione e Accessibilità.	60% servizi per ciascuna direzione e area	TUTTI	10
RS1a	Aumentare la visibilità dei risultati della ricerca secondo il modello open access	stesura bozza policy di ateneo	OFF	ON	AR	10
		n. pubblicazioni in IRIS in open access	2647 al 31/12/2018	+15%		
						100%

STAFF DEI SERVIZI DIPARTIMENTALI						
Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Indicatori	Baseline	Target 2019	Struttura capofila	Peso
FEb	Piano superamento criticità segnalate dalla CEV	% realizzazione azioni: 20% nel 2019, 80% nel 2020			TUTTI	10
FEd	Carta dei servizi e standard di qualità	n. servizi (per i 3 target di riferimento) di cui c'è la relativa carta per ciascuna direzione e area	Al momento sono state predisposte e pubblicate sul portale di Ateneo la Carta dei Servizi delle biblioteche e la Carta dei Servizi per l'Inclusione e Accessibilità.	60% servizi per ciascuna direzione e area	TUTTI	5
FEe	Mappatura dei processi principali dell'Ateneo	numero di direzioni e aree, % processi mappati	al momento non è presente alcuna raccolta organica di processi interfunzionali né per accountability né per uso interno	formazione di tutte le direzioni e aree	TUTTI	5



STAFF DEI SERVIZI DIPARTIMENTALI						
Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Indicatori	Baseline	Target 2019	Struttura capofila	Peso
RS1a	Revisione della procedura di conferimento degli assegni di ricerca finalizzata al miglioramento dell'efficienza del processo	Riduzione dei tempi di attribuzione degli assegni di ricerca	60 gg	55 gg	AR	15
RS1a	Miglioramento dei servizi di supporto alla ricerca offerti dai poli di progettazione	carta dei servizi	OFF	ON	AR	20
		n. rendicontazioni effettuate dai poli		≥ 30		
RS1a	Miglioramento dei servizi di supporto alla ricerca offerti dai poli di progettazione	esiti questionario di gradimento sui servizi offerti dai poli	N.D. (prima applicazione del questionario)	Livello di gradimento ≥ 3 (scala Likert 1-4)		
FP3a	Piani di inserimento dedicati ai nuovi assunti (docenti, PTA) e piano di orientamento dedicato ai nuovi direttori di dipartimento	n. piani di inserimento/orientamento realizzati	zero	3 su 3	DRU	20
FEd	Riorganizzazione dei servizi alle Scuole di specializzazione di area medica	nuovo assetto organizzativo/livello soddisfazione Direttori delle Scuole di Specializzazione	N.D.	soddisfazione da parte dei Direttori delle Scuole ≥ 75%	DDSS	15
FEe	Miglioramento della qualità delle reportistiche contabili a favore degli organi decisionali tramite un processo di revisione e razionalizzazione dell'anagrafica progetti	% progetti ante 2019 (nr. 7322) revisionati	0%	100%	DAF	10
						100%

CENTRO LINGUISTICO DI ATENEO						
Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Indicatori	Baseline	Target 2019	Struttura capofila	Peso
FEe	Realizzazione di un nuovo sistema informativo del Centro Linguistico di Ateneo (CLA)	stato di avanzamento lavori	il sito è realizzato con tecnologia non allo stato dell'arte	100%	DSIT	100
						100%



4. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA

Già dal 2017, con l'approvazione del Bilancio unico di previsione, l'Ateneo ha introdotto importanti elementi di novità finalizzati ad assicurare, oltre ad una maggiore responsabilizzazione della spesa, una maggiore integrazione tra linee di programmazione dell'Ateneo e processo di budgeting.

L'Ateneo ha, infatti, ritenuto indispensabile, ai fini dell'assicurazione della qualità, integrare tra di loro i processi di programmazione: quello strategico, quello operativo-gestionale e quello economico-finanziario.

In particolare, annualmente, entro settembre-ottobre vengono definite dal Consiglio di Amministrazione le linee di budget coerenti con gli obiettivi strategici, sulla base delle quali vengono sinteticamente formulati gli obiettivi operativi e le corrispondenti azioni/progetti da porre in essere. Successivamente, entro il mese di dicembre, in sede di definizione del bilancio preventivo, si provvede ad assegnare opportune risorse economiche a ciascuna struttura, coerenti con le linee di budget definite e funzionali agli obiettivi operativi concordati; tali obiettivi operativi vengono poi, nel corso del mese di gennaio, specificati e formalizzati nel Piano integrato delle Performance.

Le risorse vengono assegnate per centro di responsabilità e per destinazione. I centri di responsabilità sono i dipartimenti, le scuole e le direzioni. Le risorse assegnate alle direzioni sono precedute da una fase di negoziazione che tiene conto dei costi di funzionamento e degli obiettivi del Piano Integrato delle Performance. Il processo di budget è scandito da un calendario di budget in cui sono definiti tempi, ruoli e responsabilità di ciascun responsabile/organo.

I risultati conseguiti nell'anno e le relative spese sostenute dalle direzioni sono presentate nella relazione al Piano performance entro giugno dell'anno seguente.

Al fine di fornire un quadro più esaustivo delle attività svolte dalle singole strutture, comprensivo delle risorse umane ed economiche che l'Università impegna nella gestione delle attività di competenza, di seguito viene presentata una sintesi, per unità organizzativa, dei principali servizi, secondo dimensioni quantitative. In particolare, per ciascun macro servizio e macro attività vengono riportati il personale full time equivalent (FTE) con relativo costo annuale, i volumi da esso processati, nonché il budget gestito e/o amministrato comprensivo delle somme necessarie per la realizzazione dei progetti riportati nelle pagine precedenti.



DIREZIONE AMMINISTRAZIONE E FINANZA								
Macroprocesso Servizio	Macroattività	Personale FTE	Costo del personale	Budget 2019		Indicatori di volume	Volume 2018	
				gestito	amministrato			
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	
	Programmazione finanziaria e contabilità clienti	7,2	322.281			n. DG registrati	16.910	
						n. ordini di incasso	3.568	
	Contabilità generale e budgeting	12,3	540.814			16.801.627	€ ricavi + costi	425.330
						Servizi inventariali		
	Fiscalità e contributi	3,2	144.342				€ volume affari attività comm.le	2.915.341
							n. fatture attività commerciale	1.925
n. registrazioni intrastat							473	
		43,6	1.864.821	0	16.801.627			
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	
	Trattamenti economici personale non strutturato	7,3	309.353			n. trasferite liquidate	3.574	
						n. posizioni gestite	3.947	
						n. posizioni liquidate	24.610	
						n. trasferite liquidate	1.529	
		11,1	460.450	0	0			
TOTALE		54,7	2.325.271	0	16.801.627			



DIREZIONE COMUNICAZIONE E GOVERNANCE						
Macroprocesso Servizio	Personale FTE	Costo del personale	Budget 2019		Indicatori di volume	Volume 2018
			gestito	amministrato		
Servizi generali e istituzionali	4,3	217.284	298.000		n. atti amm.vi	270
Servizi legali	1,3	78.019	150.000		n. contenziosi	30
Servizi di Segreteria e gestione Organi	3,2	143.966		726.443	n. delibere CdA e SA	274
	8,8	439.269	448.000	726.443		
Comunicazione interna e istituzionale	12,0	499.782	300.000		n. eventi e grafica	335
					n. comunicazioni istituzionali	6.005
	12,0	499.782	300.000	0		
Servizi di Prevenzione, Protezione e Sorveglianza Sanitaria	8,2	380.860	300.000		n. richieste evase	14.500
					n. lavoratori formati	1.136
					n. anagrafiche per valutazione rischi	6.455
	8,2	380.860	300.000	0		
Supporto su Privacy, Trasparenza, Prevenzione della Corruzione e Performance	3,3	153.218	40.000		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	40.000	0		
TOTALE	32,3	1.473.129	1.088.000	726.443		



DIREZIONE DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI								
Macroprocesso Servizio	Macroattività	Personale FTE	Costo del personale	Budget 2019		Indicatori di volume	Volume 2018	
				gestito	amministrato			
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			32.862.753	n. Ore didattica	35.395
							n. Corsi di studio	25
							n. docenti a contratto	785
							n. studenti iscritti	4.994
							n. esami	46.031
	Macroarea Scienze e Ingegneria	12,1	498.624				n. laureati	1.215
							n. Ore didattica	13153
							n. Corsi di studio	11
							n. docenti a contratto	27
							n. studenti iscritti	2.202
	Macroarea Economico-giuridica-umanistica	40,5	1.588.025				n. esami	10.172
n. laureati							434	
n. Ore didattica							43911	
n. Corsi di studio							37	
n. docenti a contratto							272	
		84,6	3.362.572	0	32.862.753	n. laureati	3.235	
Gestione Post Laurea		12,7	451.522		819.757	n. iscritti	2.428	
						n. corsi istituiti	101	
						n. email evase	22.000	
Job placement		4,2	163.912	131.400		n. contatti aziend.	462	
						n. stagisti	200	
Servizi di Orientamento allo Studio		5,0	214.119	353.500		n. offerte impiego	919	
						n. interventi nelle scuole superiori	90	
Stage e Tirocini		5,4	221.098	164.700		n. studenti coinvolti	7.000	
						n. CFU tipo stage/tirocinio	59.994	
						n. studenti in stage e tirocinio	4.623	
Servizi per il Diritto allo Studio		5,9	255.502		8.542.544	n. aziende in convenzione	1.015	
						n. domande di benefici e 150 ore	10.962	
Servizi di Internazionalizzazione		9,3	364.938		4.821.410	€ rimborsi	1.249.819	
						n. candidature bandi mobilità	1.360	
						n. docenti in ingresso	119	
TOTALE		127,1	5.033.663	649.600	14.183.710			
				649.600	47.046.463			



DIREZIONE RISORSE UMANE						
Macroattività	Personale FTE	Costo del personale	Budget 2019		Indicatori di volume	Volume 2018
			gestito	amministrato		
Gestione Personale docente	10,4	432.347			n. lettere, decreti stati di servizio e contratti	2.960
Rapporti con AOUI e SSN	0,6	42.973		15.000.000	attività gestite in CSA	2.500
Servizio pensioni	3,8	181.966			n. lettere, decreti e convenzioni	66
	14,8	657.286	0	15.000.000	n. lettere e decreti	436
Gestione personale tecnico-amministrativo	8,0	325.983	3.164.000		n. lettere, decreti, stati di servizio e contratti	963
Gestione reclutamento	3,9	142.931			n. attività gestite in CSA	1.874
	11,9	468.914	3.164.000	0	n. lettere e decreti	893
Programmazione del personale e Relazioni Sindacali	5,3	213.885	3.255.660	88.223.124	n. concorsi (personale docente e T.A.)	138
Valutazione e Sviluppo del personale	1,6	76.721			n. provvedimenti progr. personale	33
Servizio formazione	1,5	69.783	300.000		n. provvedimenti per emolumenti	397
	8,4	360.389	3.555.660	88.223.124	n. personale con incarichi	199
TOTALE	35,1	1.486.589	6.719.660	103.223.124	n. ore formazione erogate	1.159
					n. partecipanti	1.537
					n. corsi	84



DIREZIONE SISTEMI INFORMATIVI E TECNOLOGIE							
Macroprocesso Servizio	Macroattività	Personale FTE	Costo del personale	Budget 2019		Indicatori di volume	Volume 2018
				gestito	amministrato		
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	3.485.000		n. ins. e-learning	1.000
						n. nuovi servizi e applicazioni	5
						n. servizi e applicazioni	33
Servizi infrastrutturali e sistemi di calcolo		8,6	413.072	1.535.000		n. ticket	2.500
						n. server fisici- VM	250
						TB spazio dati	90
Networking		5,1	238.766	492.000		n. infrastrutture di calcolo	5
						n. punti rete fissi	12.500
						n. AP wifi	730
Help desk	Amministrazione Centrale	6,9	281.815			n. device collegati/mese	160.000
	Macroarea umanistica	6,6	301.772			Gbps banda internet	11
	Macroarea giuridico-economica	6,3	266.790			Apparati di rete in gestione	395
	Macroarea scienze-ingegneria	4,2	178.949			n. richieste evase	819
	Macroarea scienze vita e salute	3,6	148.920			n. postazioni	615
						n. servizi SDesk	12
						n. richieste evase	440
						n. postazioni	650
						n. servizi SDesk	12
						n. richieste evase	650
					n. postazioni	840	
					n. servizi SDesk	12	
					n. richieste evase	550	
					n. postazioni	200	
					n. servizi SDesk	16	
					n. richieste evase	607	
					n. postazioni	860	
					n. servizi SDesk	11	
		56,1	2.490.979		0		
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	5.512.000	0		



DIREZIONE TECNICA E LOGISTICA							
Macroprocesso Servizio	Macroattività	Personale FTE	Costo del personale	Budget 2019		Indicatori di volume	Volume 2018
				gestito	amministrato		
Servizio acquisti	servizio acquisti forniture	23,9	962.823	360.000		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	360.000	0		
Servizi di manutenzione	manutenzione immobili	1,6	82.832	13.535.000		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
	amministrazione forniture e servizi impianti	3,6	171.499			n. contratti	282
						€ contratti affidati	12.420.000
		6,8	344.537	13.535.000	0		
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
				17.270.000		€ contratti affidati	9.800.000
	amministrazione lavori	3,6	171.920				
		9,6	462.286	17.270.000	0		
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	1.996.000	0		
TOTALE		78,1	3.196.294	33.161.000	0		



SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO								
Polo	Macroattività	Personale FTE	Costo del personale	Budget 2019		Indicatori di volume	Volumi 2018	
				gestito	amministrato			
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	
	reference al pubblico e formazione degli utenti						n. risorse elettroniche	102.707
							n. ore form.ne	169
	servizio prestiti	7,0	261.351				n. partecipanti	2.269
							n. rich. evase	850
	servizi inter bibliotecari	2,1	90.918				n. prestiti	15.933
							n. punti servizio	5
servizio acquisti	2,2	93.669				n. DD + ILL	2.956	
						n. fruitori	374	
servizi informatici	2,2	94.510				n. bibliot. attive	297	
						€ costi	1.484.088	
						n. DG UGOV	333	
						n. prot. Titulus	690	
		19,3	782.609	1.400.000	0			
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	
	reference al pubblico e formazione degli utenti	2,6	123.500				n. risorse elettroniche	169.954
							n. ore form.ne	130
	servizio prestiti	17,3	727.400				n. partecipanti	2.079
							n. rich. evase	2567
	servizi inter bibliotecari	3,2	162.208				n. prestiti	99.230
							n. punti servizio	9
servizio acquisti	5,2	195.200				n. DD + ILL	6.892	
						n. fruitori	708	
servizio di prima accoglienza						n. bibl. attive	565	
						€ costi	1.453.450	
servizi informatici	2,5	99.741				n. DG UGOV	735	
						n. prot. Titulus	1.042	
						N. utenti potenziali del sistema bibliotecari	30.000	
		34,8	1.493.060	1.500.000	0			
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	2.900.000	0			



DIREZIONE GENERALE - Servizi di Staff						
Macroprocesso Servizio	Personale FTE	Costo del personale	Budget 2019		Indicatori di volume	Volume 2018
			gestito	amministrato		
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	50.000		n. tip. Questionari	17
					n. indagini ad hoc	6
					n. verbali Nucleo e Presidio	32
	12,2	544.427	50.000			
Servizi di supporto ai Corsi e Scuole di Dottorato	9,3	375.278		7.234.175	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	200.000		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
Servizio progettazione e rendicontazione progetti nazionali e internazionali	8,1	331.266		356.693	n. progetti presentati	421
					€ incassati progetti	17.193.902
	19,7	816.276	200.000	7.590.868		
Servizi ausiliari	2,0	75.178				
	2,0	75.178				
TOTALE	37,9	1.607.336	250.000	7.590.868		



5. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA 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 (performance organizzativa) e dei singoli dipendenti (performance individuale).

Il ciclo di gestione delle performance è un processo che si articola nelle fasi di seguito elencate:

Atto / documento	Responsabile	Tempistica
SMVP	CdA dopo validazione NdV	prima dell'adozione del Piano delle Performance
Assegnazione obiettivi al Direttore Generale	CdA / Rettore	entro 31 gennaio
Piano Performance della struttura gestionale: assegnazione obiettivi organizzativi	CdA su proposta del Direttore Generale	entro 31 gennaio
Assegnazione obiettivi individuali	Direttore Generale Dirigenti e Direttori di Dipartimento / Centro Responsabili di II e III livello	entro marzo
Valutazione dei risultati individuali (riferiti all'esercizio precedente)	Direttore Generale Dirigenti e Direttori di Dipartimento / Centro Responsabili di II e III livello	entro marzo
Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza, integrità dei controlli interni	Nucleo di Valutazione	entro aprile
Relazione sulla Performance: valutazione performance organizzativa (riferita all'esercizio precedente)	CdA dopo validazione NdV	entro 30 giugno
Valutazione del risultato del Direttore Generale (riferito all'esercizio precedente)	CdA / Rettore / Nucleo di Valutazione	entro luglio

Il SMVP è aggiornato annualmente e sottoposto al parere preventivo del Nucleo di Valutazione, nelle sue funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV).

Rinviando, per una più compiuta disamina dei contenuti di minima direttamente al vigente SMVP, disponibile on line nella prevista sottosezione del portale 'Amministrazione Trasparente', si richiamano qui le principali finalità che il nuovo sistema di misurazione e valutazione delle performance individuali intende perseguire:

- ✓ riconoscere il merito (disporre di elementi quanto più possibile trasparenti, condivisi e oggettivi, per l'incentivazione del merito);
- ✓ indirizzare gli sforzi verso obiettivi strategici d'ateneo (orientare l'azione manageriale, attraverso l'attribuzione di obiettivi coerenti e funzionali alle strategie dell'organizzazione);



- ✓ condividere i valori organizzativi (incentivare l'adozione di comportamenti organizzativi coerenti con i valori dell'organizzazione);
- ✓ indirizzare e sostenere la crescita professionale (utilizzare il processo di valutazione come strumento di crescita professionale).

Sinteticamente, il SMVP si basa sui seguenti elementi di valutazione:

- a. assegnazione di obiettivi individuali che siano: coerenti con Piano Strategico e Piano Integrato delle Performance, focalizzati sul miglioramento di parametri di efficienza ed efficacia, significativi, concreti e misurabili;
- b. la coerenza dei comportamenti agiti dal personale nei confronti di:
 - un panel di competenze manageriali richieste dal ruolo manageriale – per i primi due livelli organizzativi;
 - un insieme di valori organizzativi condivisi,

Infine, si evidenzia che nel nuovo processo sono stati introdotti significativi miglioramenti, quali:

- la costruzione degli obiettivi individuali secondo una logica "a cascata": una volta individuati gli obiettivi che un'unità organizzativa deve perseguire per contribuire al successo dell'intera organizzazione, si definiscono gli indicatori, azioni e target per singola struttura e per ciascun responsabile (Piano Strategico > Piano Performance > obiettivi individuali);
- l'attribuzione del ruolo di valutatore a tutte le persone con un ruolo di coordinamento: il capo ufficio valuta direttamente i suoi collaboratori e viene, a sua volta, valutato del responsabile diretto;
- l'introduzione di momenti di confronto capo-collaboratore nel corso dell'anno e della partecipazione attiva dei valutati con il ricorso all'autovalutazione, per aumentare il grado di compartecipazione al processo di valutazione, elevare la consapevolezza individuale rispetto ai margini di miglioramento e facilitare la condivisione dei risultati con il valutatore.

Annualmente, nella Relazione sulla performance, si darà conto, con aggregazioni statistiche, dei risultati delle valutazioni individuali per l'anno precedente.

6. AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE

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

- a. affinamento dell'integrazione della programmazione economico-finanziaria nella programmazione integrata di Ateneo, in coerenza con le "linee guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio" del novembre 2018 dell'ANVUR (tuttora in fase di consultazione);
- b. maggior integrazione del Piano integrato delle Performance con i Piani degli obiettivi dei Dipartimenti e delle Scuole e di entrambi con le Politiche settoriali di attuazione del Piano strategico, per assicurare la massima coerenza tra la programmazione attuativa della componente accademica e di quella tecnico-amministrativa;
- c. strutturazione di un cruscotto di monitoraggio dei target riferiti al Piano integrato delle Performance



UNIVERSITÀ
di **VERONA**

