



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI TRIESTE

Ciclo della performance 2021 - 2023

PIANO INTEGRATO

aggiornamento anno 2021

Approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 29 gennaio 2021

Sommario

| | |
|----------------------------------------------------|----|
| • PRESENTAZIONE | 3 |
| • INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO..... | 5 |
| • LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA | 13 |
| • LA PERFORMANCE INDIVIDUALE | 16 |
| • ALLEGATO 1 – Albero della performance | 18 |
| • ALLEGATO 2 – Obiettivi operativi anno 2021 | 19 |

● PRESENTAZIONE

Il quadro normativo italiano negli ultimi anni ha prodotto numerosi orientamenti volti a migliorare la qualità e le prestazioni della pubblica amministrazione.

Innanzitutto, l'art. 1-ter comma 1 del decreto legge 31 gennaio 2005, n.7, convertito dalla legge 31 marzo 2005, n. 43, ha introdotto la programmazione strategica triennale degli Atenei coerente *“con le linee generali d’indirizzo definite con decreto del MIUR [...], anche al fine di perseguire obiettivi di efficacia e qualità dei servizi offerti”*, di cui si tiene conto nella ripartizione del fondo di finanziamento ordinario delle università.

Il D.Lgs. 150/2009 successivamente ha determinato – seppur non esplicitamente – un collegamento tra la performance e la programmazione strategica e finanziaria delle amministrazioni pubbliche, laddove definisce all'art. 10, comma 1, lettera a) il Piano della performance come *“un documento programmatico triennale da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici e operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali e intermedi e alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e i relativi indicatori”*.

La legge 30 dicembre 2010, n. 240, che ha riformato il sistema universitario italiano, ha successivamente richiamato la legge 43/2005 confermando il ruolo cruciale della programmazione strategica triennale nelle università.

Più recentemente, il decreto legislativo n. 74 del 25 maggio 2017, emanato in attuazione della riforma della Pubblica amministrazione, prevede, tra i vari temi, interventi volti alla semplificazione, alla razionalizzazione e alla maggiore integrazione della gestione della performance con quella economico finanziaria e con i sistemi di controllo interni. Il nuovo testo non stravolge l'impianto del D.Lgs. 150/09, ma ne modifica alcuni aspetti integrandosi in modo del tutto coerente con la disciplina già in vigore nel settore universitario e della ricerca.

Nell'ambito delle attività di indirizzo dell'Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR), sono state emanate: nel 2015 le *Linee guida per la gestione integrata del ciclo della performance delle università statali italiane*, nel 2017 la *Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018/2020* e, nel 2019, le *Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane*. In questi documenti viene innovato complessivamente l'approccio con il quale gli atenei devono predisporre i documenti di programmazione e vengono fornite indicazioni operative per la gestione e la valutazione delle attività amministrative, secondo principi di semplificazione e integrazione nel rispetto dell'autonomia garantita alle università.

Il presente documento rappresenta l'aggiornamento 2021 del Piano integrato 2020 – 2022 (di seguito denominato Piano integrato 2021), elaborato, come il precedente, in coerenza con il Piano strategico di Ateneo per il periodo 2019 – 2023 e con i principali documenti programmatici di Ateneo, come richiesto dall'ANVUR.

Si tratta dello scorrimento annuale del documento programmatico triennale che, ai sensi del D. Lgs. 150/09 e ss.mm.ii. tenendo conto delle strategie relative alle attività istituzionali, all'assicurazione della qualità e della programmazione economico finanziaria, definisce gli obiettivi operativi di performance organizzativa dell'Ateneo, individuando indicatori e target per la loro successiva misurazione, valutazione e rendicontazione. Contestualmente, al suo interno viene richiamata anche la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla trasparenza e all'anticorruzione, nonché le azioni previste nel Piano di Azioni Positive (PAP) 2020 – 2022, adottato in virtù di quanto previsto dall'art. 48 del D.Lgs. n. 198/2006 (Codice delle Pari Opportunità tra uomo e donna). La progettazione a sostegno delle pari opportunità contribuisce, con la previsione di specifici obiettivi, a delineare il risultato prodotto dall'Amministrazione all'interno del ciclo di gestione della performance.

L'approccio integrato del Piano consente di evidenziare le sinergie tra i vari strumenti programmatici, permettendo un'armonia tra le azioni amministrative e accademiche, nell'ottica sia della correttezza degli adempimenti che del raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo.

Nel Piano integrato viene descritto il *cascading* degli obiettivi: partendo dagli obiettivi strategici di Ateneo si individuano obiettivi operativi per il Direttore generale, i dirigenti e la componente tecnico amministrativa, corredati di indicatori e target di raggiungimento; parallelamente, è evidenziato anche il sistema delle responsabilità, con l'identificazione delle Aree e delle unità organizzative, inclusi i Dipartimenti, sulle quali insiste prioritariamente la responsabilità della realizzazione di ogni obiettivo.

Infine, ai sensi del D.M. n. 19/2014 "Principi contabili e schemi di bilancio in contabilità economico-patrimoniale per le università" e del D.M. 16 gennaio 2014 "Classificazione della spesa delle università per missioni e programmi", è esplicitato il collegamento tra il Piano e il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio.

● INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO

Le strategie ed i programmi dell'Ateneo sono improntati a perseguire la missione istituzionale che lo stesso si è dato con lo Statuto, laddove stabilisce i fini dell'istituzione (Articolo 1):

- 1. L'Università degli Studi di Trieste ... è un'istituzione pubblica di alta cultura, laica, pluralista e indipendente da ogni orientamento ideologico, religioso, politico ed economico, in conformità ai principi della Costituzione della Repubblica e agli impegni internazionali assunti dall'Italia in materia di ricerca scientifica e di formazione universitaria.*
- 2. Sono compiti primari dell'Università la ricerca scientifica e l'alta formazione, al fine di promuovere lo sviluppo culturale, civile, sociale ed economico della Repubblica. L'Università riconosce che l'attività didattica è inscindibile dall'attività di ricerca e che entrambe, ove previsto, sono inscindibili dall'attività assistenziale.*

.....

Il contesto regionale

Il capoluogo giuliano ha acquistato negli anni prestigio a livello internazionale per l'eccellenza del suo sistema scientifico, grazie agli oltre 30 centri di ricerca presenti sul territorio, conosciuto come "Sistema Trieste". La città e la sua provincia, infatti, vantano una delle maggiori concentrazioni di istituzioni scientifiche d'Italia.

In questo contesto, il SiS FVG – Sistema Scientifico e dell'Innovazione del Friuli Venezia Giulia – rappresenta l'iniziativa di networking delle istituzioni di ricerca della Regione. SiS FVG costituisce lo strumento strategico per la valorizzazione del sistema scientifico-tecnologico e dell'innovazione regionale e per assicurare adeguate ricadute sul territorio delle attività di ricerca dal punto di vista socio-economico. L'Università di Trieste si inserisce a pieno titolo nelle varie azioni promosse attraverso il coordinamento regionale.

L'Ateneo ha costruito negli anni una solida rete di relazioni con gli Enti di ricerca del territorio, imprese e istituzioni culturali, che costituisce un asset fondamentale per supportare i piani di sviluppo dell'Ateneo.

L'Ateneo in cifre

Offerta formativa a.a. 2020/2021

| | |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| 31 | Corsi di Laurea |
| 28 | Corsi di Laurea magistrale |
| 6 | Corsi di Laurea magistrale a ciclo unico |
| 7 | Corsi di Laurea e Laurea Magistrale attivati dagli Atenei partner in modalità interateneo |
| 28 | Scuole di specializzazione |
| 11 | Dottorati di ricerca |
| 4 | Corsi di Dottorato attivati dagli Atenei partner in modalità interateneo |
| 7 | Master di I livello |
| 12 | Master di II livello |
| 1 | Corsi di perfezionamento |

Studenti (dati riferiti all'a.a. 2018/2019)

| | |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| Corsi di Laurea triennale e magistrale | |
| 15.851 | Iscritti a corsi di laurea e laurea magistrale |
| di cui: | 7,6% cittadini stranieri |
| | 4.760 iscritti al I anno – I e II livello |
| Formazione Post Lauream | |
| 1.007 | Iscritti ai corsi Post Lauream |

| | |
|----------------|------------------------------------------------|
| | 317 dottorandi |
| | 537 specializzandi |
| di cui: | 146 iscritti ai Master (I e II livello) |
| | 7 iscritti a Corsi di perfezionamento |
| | 11,3% stranieri |

Laureati (*dati riferiti all'anno solare 2019*)

| | |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 3.013 | Laureati a corsi di laurea e laurea magistrale |
| 57,6% | Tasso di occupazione dei laureati a 1 anno dalla laurea (media nazionale 52,9%) |

Strutture

| | |
|--------------|-------------------------------------------------|
| 4 | Sedi in Regione |
| 10 | Dipartimenti |
| 8 | Centri interdipartimentali di ricerca |
| 9 | Biblioteche (con 14 punti di servizio) |
| 1.885 | Posti di lettura |
| 255 | Aule |
| 185 | Postazioni PC e terminali destinati al pubblico |

Personale (*dati al 31/12/2020*)

| | |
|------------|-------------------------------------------|
| 644 | Unità di Personale docente |
| 576 | Unità di Personale Tecnico Amministrativo |
| 25 | Collaboratori ed esperti linguistici |

Ranking 2020

| Posizione | Target | Fonte |
|------------------|---------------|-------------------------------------------------------------------------|
| 3 | Italia | RUR (Medical Science) |
| 15 | Italia | U.S. News & World Report |
| 8 | Italia | THE Times Higher Education - World University Ranking |
| 5 | Italia | THE Times Higher Education - Subject Ranking |
| 125 | Europa | U.S. News & World Report |
| 225 | Mondo | RUR (Medical Science) |
| 282 | Mondo | U.S. News & World Report |
| 401 | Mondo | THE Times Higher Education - World University Ranking e Subject ranking |
| 185 | Mondo | UI GreenMetric World University Ranking |

La pianificazione strategica

Il Piano Strategico è il documento di programmazione che definisce la missione, gli indirizzi strategici e gli obiettivi dell'Ateneo; rappresenta uno strumento essenziale per tracciare le direttrici di sviluppo dell'Ateneo e le strategie per il loro conseguimento entro scenari di medio-lungo periodo.

Il Piano strategico 2019-2023 nasce a valle di una prolungata crisi economica e di riduzione dei finanziamenti pubblici al sistema universitario e, ancor più che in passato, rappresenta uno strumento fondamentale per investire sul futuro, oltre che un'occasione per ridefinire le direttrici strategiche dell'Ateneo: la didattica e la ricerca di eccellenza, il suo ruolo internazionale e la garanzia di un diritto allo studio effettivo per gli studenti. In considerazione di ciò il nuovo Piano Strategico è stato esteso ad un quinquennio di azioni operative e linee di interventi volti a garantire il raggiungimento degli obiettivi strategici.

Le strategie dell'Ateneo sono state aggiornate in coerenza con il contesto sociale, normativo e con le evoluzioni interne, partendo da un'analisi sia dei principali risultati ottenuti da UniTs nel triennio 2016-2018 che delle attese espresse dal MUR per il sistema universitario nel suo complesso; ulteriori elementi per un quadro completo sono emersi da un'analisi SWOT.

La pianificazione strategica si è sviluppata nell'ambito di un percorso partecipato, partendo da un'attenta analisi di posizionamento basata sui principali aspetti che caratterizzano il nostro Ateneo. Sono state accolte e integrate tutte le azioni dirette a concretizzare gli indirizzi strategici indicati dal MUR, accompagnate a politiche volte alla riduzione degli abbandoni, al supporto durante il percorso accademico, all'aumento dell'offerta didattica in lingua straniera, al sostegno alla mobilità internazionale, al potenziamento della ricerca, dell'innovazione e dell'imprenditorialità, in un'ottica di integrazione e semplificazione dei processi. Tutti questi obiettivi si accompagnano allo sforzo di garantire un futuro accademico sostenibile, dotando l'Ateneo e la sua comunità di migliori servizi e infrastrutture per fruire della didattica, studiare, fare sperimentazione e ricerca. Sono stati approfonditi anche i documenti di pianificazione dei Dipartimenti nei quali, a partire dalle linee strategiche di Ateneo e dall'analisi degli atti posti in essere nei processi di assicurazione della qualità, ogni Dipartimento ha delineato le proprie scelte di sviluppo sulla base degli indirizzi comuni e nel rispetto delle specificità delle singole strutture.

Il Piano strategico 2019-2023 costituisce il primo elemento del percorso di armonizzazione dei vari documenti programmatici di Ateneo, assicurando in questo modo la coerenza tra pianificazione strategica, azione amministrativa e programmazione economico-finanziaria e di bilancio, nel rispetto di quanto indicato da ANVUR nelle Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane.

Di seguito gli obiettivi strategici che l'Ateneo intende perseguire, con azioni mirate, nel periodo di riferimento:

1. ASSICURARE UNA DIDATTICA SOSTENIBILE E DI QUALITÀ ANCHE A LIVELLO INTERNAZIONALE

2. MIGLIORARE LA QUALITÀ DELLA RICERCA E LA SUA DIMENSIONE INTERNAZIONALE

3. SOSTENERE LO SVILUPPO DI UNA UNIVERSITÀ SOCIALMENTE RESPONSABILE

4. ASSICURARE QUALITÀ E TRASPARENZA, ETICA, SEMPLIFICAZIONE, PARTECIPAZIONE E SOSTENIBILITÀ ECONOMICA

5. GARANTIRE INNOVAZIONE DIGITALE E SVILUPPO SOSTENIBILE

A tali obiettivi si collegano azioni strategiche che ne declinano le diverse connotazioni. Inoltre, ad ogni insieme di azioni strategiche è associato un gruppo di indicatori di impatto, al fine di monitorare l'andamento delle attività strategiche nel corso del periodo di riferimento; gli indicatori sono stati scelti sulla base del contributo che possono fornire nel valutare il livello di conseguimento di ciascun obiettivo strategico.

Gli obiettivi strategici e le azioni strategiche costituiscono il punto di partenza della pianificazione operativa dell'Ateneo, a tale proposito si veda il capitolo dedicato alla *performance* organizzativa, dove è evidente il *cascading* degli obiettivi.

Per una trattazione completa il Piano strategico di Ateneo 2019-2023 è consultabile alla pagina web istituzionale https://www.units.it/sites/default/files/media/documenti/ateneo/piani-strategici/units_piano_strategico_2019_2023_finale.pdf

La riclassificazione degli obiettivi strategici per missioni e programmi

Le università statali, ai sensi del Decreto MIUR-MEF n. 21 del 16 gennaio 2014, sono tenute alla classificazione delle proprie spese per missioni e programmi. Le missioni rappresentano le funzioni principali perseguite, mentre i programmi rappresentano gli aggregati omogenei di attività volte a perseguire le finalità individuate nell'ambito delle missioni, utilizzando risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinati.

Tale riclassificazione permette sia di monitorare più efficacemente i costi sostenuti in relazione alle finalità perseguite, sia di rendere maggiormente omogenei e confrontabili i bilanci delle amministrazioni pubbliche; un passaggio indispensabile per l'integrazione del ciclo della performance e quello di bilancio.

Per la classificazione della spesa in missioni e programmi sono stati adottati i principi generali indicati nel predetto Decreto MIUR-MEF n.21/2014 ed i chiarimenti contenuti sia nello schema di manuale operativo MIUR prot.5748/2015, sia del manuale tecnico-operativo MIUR allegato al decreto n. 1841/2017. A ciascun programma sono imputate tutte le spese che risultano direttamente riconducibili allo stesso.

La mappa logica che rappresenta i legami tra mandato istituzionale, obiettivi strategici e risorse (da cui derivano obiettivi organizzativi, indicatori e target) è l'**Albero della performance** (vedi allegato 1), in cui viene evidenziata la corrispondenza tra le specifiche missioni e i programmi individuati per le università pubbliche e gli obiettivi e le azioni individuati nel Piano Strategico 2019-2023, nell'ottica di rendere esplicito il collegamento tra gli obiettivi (strategici e operativi) e le risorse finanziarie allocate.

La coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio e l'allocazione delle risorse per gli obiettivi

Il documento tipico della pianificazione economico finanziaria per gli Atenei è il Budget unico, che serve a verificare la compatibilità economica e finanziaria delle scelte programmatiche. Rappresenta il quadro economico triennale entro il quale attuare gli obiettivi, le iniziative, i progetti e tutte le attività in una logica di medio periodo.

La fase di elaborazione del budget coinvolge l'intero Ateneo e i responsabili delle unità organizzative sono i primi attori dell'intero processo; è necessario che le unità organizzative rappresentino obiettivi e azioni coerenti con le strategie generali dell'amministrazione, al fine di consentire una programmazione e pianificazione delle risorse che soddisfi tutte le esigenze.

Nel 2021, grazie al pieno sviluppo delle funzionalità messe a disposizione dall'applicativo U Budget, è stato fatto un importante passo avanti nello sviluppo del collegamento tra budget economico e pianificazione operativa contenuta nel Piano Integrato 2021; attraverso un processo di confronto e condivisione con tutte le strutture organizzative dell'Ateneo, che ha visto anche l'organizzazione di specifiche giornate di formazione sul tema, per la prima volta è stato possibile individuare, per ogni singolo obiettivo operativo previsto nel Piano integrato, le voci di budget utili al suo raggiungimento, assicurando così l'associazione delle risorse destinate al perseguimento delle attività previste agli obiettivi stessi.

Questa modalità semplifica le procedure di programmazione dell'attività amministrativa e contabile in un'ottica di integrazione dei risultati organizzativi con quelli economico-finanziari, al fine di favorire un processo diffuso di responsabilizzazione delle risorse assegnate per il perseguimento di obiettivi ed attività definite.

Per quanto riguarda nello specifico il processo seguito per l'allocazione delle risorse 2021 sugli obiettivi operativi, ogni struttura, in fase di stesura delle richieste di budget, ha dichiarato il proprio fabbisogno di risorse considerando gli obiettivi operativi del Piano integrato di propria pertinenza. Tutte le strutture (inclusi i dipartimenti) hanno quindi definito il proprio budget annuale e triennale individuando gli obiettivi che necessitano di specifiche risorse economiche.

Tale dettaglio informativo consente di valutare quanto sia necessario impegnare, in termini economici, per ottenere i risultati programmati. Permette inoltre, attraverso la nuova implementazione delle dimensioni analitiche nell'applicativo UGOV Contabilità, che coinvolge tutte le strutture organizzative, di monitorare in corso di esercizio l'utilizzo delle risorse e, a consuntivo, di misurare l'efficienza e l'economicità dell'azione intrapresa.

È importante sottolineare che, trattandosi di una prima sperimentazione di allocazione di risorse per gli obiettivi, sono presenti inevitabili margini di incertezza, che si ritiene di poter superare negli anni successivi grazie ad una maggiore consapevolezza e diffusione delle logiche applicate.

Inoltre, il budget di spesa complessivo è stato destinato solo in parte a specifici obiettivi operativi, considerato che molti di questi vengono perseguiti senza l'allocazione di risorse specifiche in bilancio, bensì con la sola forza lavoro in servizio nelle unità organizzative incaricate.

La tabella sotto riportata evidenzia lo stanziamento di budget per il 2021 per gli obiettivi operativi che necessitano di specifiche risorse finanziarie. Le risorse complessivamente allocate sono frutto di un'attenta valutazione che dovrebbe portare ad una riduzione degli scarti in fase di consuntivazione; sarà possibile infatti monitorare costantemente il grado di utilizzo delle risorse effettivamente utilizzate per il raggiungimento di ciascun obiettivo e analizzare le cause degli scostamenti più significativi, al fine di apportare le opportune azioni correttive.

| OBIETTIVO STRATEGICO 1: ASSICURARE UNA DIDATTICA SOSTENIBILE E DI QUALITÀ ANCHE A LIVELLO INTERNAZIONALE | STANZIAMENTO 2021 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| O.1.1 - Promuovere corsi di studio internazionali | 546.699,50 |
| O.1.2 - Potenziare l'offerta relativa alle iniziative formative interdisciplinari | 2.488.155,57 |
| O.1.3 - Supporto alle azioni di orientamento e tutorato in ingresso e in itinere, ai fini di ridurre il rischio di abbandono | 395.607,43 |
| O.1.4 - Qualificare l'offerta formativa in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo, con particolare attenzione alla formazione continua | 16.640.934,40 |
| O.1.5 - Promuovere l'offerta formativa a distanza e/o con metodologie innovative | 470.434,26 |
| O.1.6 - Incentivare la mobilità internazionale degli studenti | 197.219,72 |
| O.1.7 - Sviluppare i servizi a supporto dell'Internazionalizzazione | 1.141.898,40 |
| O.1.8 - Supportare l'internazionalizzazione anche attraverso la semplificazione delle procedure e all'introduzione di nuovi sistemi di certificazione digitale | 15.000,00 |
| Totale obiettivo strategico 1 | 21.895.949,28 |
| 2. OBIETTIVO STRATEGICO: MIGLIORARE LA QUALITÀ DELLA RICERCA E LA SUA DIMENSIONE INTERNAZIONALE | STANZIAMENTO 2021 |
| O.2.1 - Migliorare a livello centrale i servizi di supporto per l'orientamento e la partecipazione a bandi e progetti di ricerca | 3.265.164,20 |
| O.2.2 - Promuovere una formazione post lauream internazionale, con particolare riferimento ai corsi di dottorato | 6.492.350,44 |
| O.2.3 - Ampliamento della collaborazione con gli enti di ricerca e le realtà produttive del territorio | 7.750.396,19 |
| O.2.4 - Implementare opportune azioni finalizzate a garantire il corretto svolgimento del processo di Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR)2015-2019 Gruppo di lavoro per il Monitoraggio delle attività di Ricerca e Terza Missione | 108.741,16 |
| O.2.5 - Valorizzare i risultati della ricerca e promuoverne il trasferimento nella collettività | 6.513.381,73 |
| Totale obiettivo strategico 2 | 24.130.033,72 |
| 3. OBIETTIVO STRATEGICO: SOSTENERE LO SVILUPPO DI UNA UNIVERSITÀ SOCIALMENTE RESPONSABILE | STANZIAMENTO 2021 |
| O.3.1 - Potenziare le azioni di comunicazione rivolte al territorio | 1.525.989,87 |
| O.3.2 - Sviluppare accordi e convenzioni di servizi con gli enti del territorio | 450.000,00 |
| O.3.3 - Progettazione di nuovi servizi per gli studenti o ampliamento di quelli esistenti | 1.358.843,78 |
| O.3.4 - Realizzare iniziative volte ad accrescere l'academic reputation dell'Ateneo | 122.431,50 |
| O.3.5 - Promuovere iniziative di placement e tirocini | 179.333,33 |

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| O.3.6 - Potenziare le iniziative a supporto del welfare aziendale | 749.458,00 |
| Totale obiettivo strategico 3 | 4.386.056,48 |
| 4. OBIETTIVO STRATEGICO: ASSICURARE QUALITÀ E TRASPARENZA, SEMPLIFICAZIONE, PARTECIPAZIONE E SOSTENIBILITÀ ECONOMICA | STANZIAMENTO 2021 |
| O.4.3 - Migliorare l'efficienza della macchina amministrativa | 3.347.491,00 |
| O.4.4 - Garantire trasparenza e integrità dell'azione amministrativa | 110.640,00 |
| O.4.5 - Promuovere la formazione e l'aggiornamento professionale del PTA | 351.500,00 |
| O.4.6 - Supportare il processo di definizione del fabbisogno di personale docente e TA e attuare le relative procedure concorsuali e/o di mobilità | 4.655.853,00 |
| O.4.7 - Promuovere la digitalizzazione delle procedure amministrative | 1.866.406,00 |
| O.4.8 - Promuovere la valorizzazione del personale | 1.732.405,47 |
| O.4.9 - Avvio dell'attuazione delle azioni previste dal Programma di azioni positive | 208.484,00 |
| Totale obiettivo strategico 4 | 12.272.779,47 |
| 5. OBIETTIVO STRATEGICO: GARANTIRE INNOVAZIONE DIGITALE E SVILUPPO SOSTENIBILE | STANZIAMENTO 2021 |
| O.5.1 - Avvio digitalizzazione dei sistemi amministrativi | 18.000,00 |
| O.5.2 - Sistemi Rete e wifi | 543.406,00 |
| O.5.3 - Sicurezza informatica | 671.540,00 |
| O.5.4 - Riqualificazione degli spazi per studio, ricerca e lavoro | 403.000,00 |
| O.5.5 - Iniziative di efficientamento energetico e di sostenibilità | 79.761,76 |
| O.5.6 - Supportare le azioni per promuovere la sostenibilità degli spazi | 1.500,00 |
| O.5.7 - Garantire sicurezza e qualità degli ambienti | 126.098,00 |
| Totale obiettivo strategico 5 | 1.843.305,76 |
| TOTALE COMPLESSIVO STANZIAMENTO SUGLI OBIETTIVI | 64.528.124,71 |

Il Sistema di Assicurazione della Qualità

Per l'Università degli Studi di Trieste, coerentemente con i principi e i valori espressi nel proprio Statuto e con le proprie linee strategiche, la qualità è da sempre un valore importante che viene perseguito mediante il miglioramento continuo nell'ambito delle attività istituzionali - formazione, ricerca e diffusione della conoscenza – e con l'innovazione dei servizi offerti.

A tal fine, l'Ateneo ha implementato in questi anni un Sistema di Assicurazione della Qualità (SAQ) che, inteso come sostegno concreto al miglioramento, ha consentito di:

- definire una Politica per la Qualità e l'insieme di processi e responsabilità necessari per realizzarla,
- assicurarsi che ogni componente della comunità partecipi attivamente al funzionamento del sistema e comprenda l'importanza del proprio ruolo,
- coinvolgere studenti, imprese e istituzioni del territorio per progettare corsi di studio in linea con le sfide future,
- informare studenti, famiglie, imprese e istituzioni del territorio sugli obiettivi raggiunti,
- monitorare, valutare e documentare i risultati realizzati diffondendo l'uso di strumenti quali:
 - indicatori, basati su dati oggettivi, per misurare efficacia e efficienza delle attività;
 - rilevazioni delle opinioni sulla qualità delle attività didattiche e dei servizi, per monitorare la soddisfazione di studenti e altri portatori di interesse e raccogliere le loro proposte di miglioramento;

- report per comunicare, all'interno e all'esterno, i risultati raggiunti e fornire alla comunità elementi per pianificare il miglioramento.

Per verificare l'efficacia di questo sistema nel 2018 l'Ateneo si è sottoposto al processo di verifica esterna finalizzata all'Accreditamento Periodico della sede e dei corsi di studio.

Ai fini dell'Accreditamento Periodico, le valutazioni espresse dalla Commissione di Esperti della Valutazione selezionati dall'ANVUR e sintetizzate nel rapporto approvato dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR con Delibera n.161 del 03/07/2019 hanno condotto al seguente giudizio finale, espresso secondo la scala definita nel DM 6/2019, art. 3:

Livello A, corrispondente al giudizio MOLTO POSITIVO con punteggio finale (Pfin) pari a 7,61

L'ANVUR ha pertanto proposto l'Accreditamento della Sede e di tutti i suoi Corsi di Studio per la durata massima consentita dalla normativa vigente.

L'accreditamento della Sede e di tutti i suoi Corsi di Studio, con il relativo giudizio proposto dall'ANVUR, è stato successivamente concesso dal MIUR con DM.878 del 14/10/2019 per la durata massima consentita dalla normativa vigente, cioè fino all'a.a.2023/24.

Il rapporto ANVUR ha evidenziato come l'Ateneo abbia implementato in questi anni un Sistema di Assicurazione della Qualità concreto e credibile. La visione della qualità diffusa in Ateneo risulta realmente supportata da un'organizzazione in grado di realizzarla, di verificarne periodicamente l'efficacia delle procedure e in cui agli studenti fosse attribuito un ruolo attivo e partecipativo ad ogni livello.

In particolare, dalla Relazione finale della CEV sono risultati come elementi positivi nel nostro Sistema di AQ:

- la visione della Qualità della didattica e della ricerca, descritta in documenti pubblici e ben articolati tenendo conto delle proprie potenzialità di sviluppo, dei fattori di criticità, nonché delle ricadute nel contesto socio-culturale;
- l'efficace coordinamento e la comunicazione delle strutture per la gestione dell'AQ tra e con gli Organi di Governo, i CdS e i Dipartimenti, con una chiara definizione di compiti e le responsabilità;
- il funzionamento del sistema di AQ, sottoposto a manutenzione continua da parte dell'Ateneo e presentato con documentazione ampia e del tutto convincente;
- l'attenzione rivolta agli studenti e al ruolo che essi svolgono nel sistema di AQ;
- un corretto insieme di strumenti e indicatori per il monitoraggio dei risultati della ricerca, in grado di consentire una valutazione periodica della qualità dei risultati;
- la chiara e coerente definizione dei criteri per la distribuzione interna delle risorse.

A garantire ulteriormente il monitoraggio sul funzionamento del Sistema di Assicurazione della Qualità, è previsto un insieme di documenti di rendicontazione.

La "Relazione Presidio della Qualità sullo stato di attuazione del sistema di AQ e sulla sostenibilità dell'offerta formativa" è finalizzata a fornire annualmente evidenza dello stato di attuazione del sistema di AQ nell'Ateneo di Trieste, nonché delle attività intraprese dal Presidio della Qualità (PQ), in linea con le politiche e le strategie dell'Ateneo e coerentemente con le linee guida dell'ANVUR. Inoltre in tale relazione il PQ presenta gli esiti dell'analisi della sostenibilità dell'offerta formativa dell'Ateneo.

Tale relazione, oltre ad essere presentata annualmente agli OOAA, viene trasmessa al Nucleo di Valutazione che ne tiene conto come fonte documentale ai fini della stesura della propria relazione annuale che, con particolare riferimento alla sezione "Valutazione del Sistema di Qualità dell'Ateneo e dei Corsi di Studio (CdS)", viene inviata all'ANVUR ai sensi del D.Lgs. 19/2012 secondo quanto previsto dalle specifiche Linee guida.

L'integrazione dei due tipi di documenti mette quindi in evidenza la sinergia, pur nel rispetto dei diversi ruoli, tra il PQ, incaricato di attuare e migliorare il Sistema di Assicurazione della Qualità, e il NuV, incaricato di valutare il funzionamento del Sistema e di fornire suggerimenti e raccomandazioni per il suo miglioramento.

Anche l'attività di audizione dei Corsi di Studio, dei Dottorati e dei Dipartimenti, che viene svolta dal Nucleo di Valutazione in collaborazione con il Presidio della Qualità, si pone l'obiettivo di verificare sul campo se il sistema funziona come programmato dall'Ateneo.

Tale impostazione dimostra come il percorso di miglioramento non si sia arrestato dopo il riconoscimento dell'ottima valutazione da parte dell'ANVUR ma, anzi, mostra come l'Ateneo, forte di tale risultato e con l'impegno profuso dal

Presidio e dal Nucleo, continui a trovare sempre motivazione a innescare nuovi percorsi di miglioramento, sia negli ambiti in cui, in occasione della visita, il sistema di AQ era apparso meno strutturato, sia negli ambiti caratterizzati dal riconoscimento di buone prassi.

Per una trattazione completa delle politiche per l'assicurazione della qualità di Ateneo si veda la pagina istituzionale <https://www.units.it/ateneo/assicurazione-qualita>

Il collegamento con gli ambiti anticorruzione e trasparenza

Le disposizioni di ANAC prevedono di distinguere il Piano integrato da quello finalizzato alla prevenzione del rischio corruttivo e alla trasparenza (PTCP).

Nelle more dell'adozione dell'aggiornamento per il 2021 del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza, prevista entro il mese di marzo, rimane fermo il collegamento degli obiettivi operativi con il rispetto di specifici adempimenti normativi previsti dalle norme in materia.

L'efficacia del Piano anticorruzione, infatti, dipende dalla collaborazione fattiva di tutti i componenti dell'organizzazione e, pertanto, il suo contenuto è coordinato rispetto a quello di tutti gli altri strumenti di programmazione presenti nell'amministrazione.

A tal fine le attività svolte dall'amministrazione per la predisposizione, l'implementazione e l'attuazione del Piano anticorruzione vengono inserite in forma di obiettivi nel Piano Integrato nel duplice versante della:

- performance organizzativa (art. 8 D.Lgs. 150/2009)
- performance individuale (art. 9, D.Lgs. 150/2009)

Dell'esito del raggiungimento di specifici obiettivi in tema di contrasto del fenomeno della corruzione individuati nel Piano anticorruzione (e dunque dell'esito della valutazione delle performance organizzativa ed individuale) l'Università dà specificamente conto nell'ambito della Relazione sulla performance (art. 10, d.lgs. 150/2009), dove a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, sono verificati i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

Dei risultati emersi nella Relazione della performance il responsabile anticorruzione tiene conto:

- effettuando un'analisi per comprendere le ragioni/cause in base alle quali si sono verificati eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi;
- individuando eventuali misure correttive, sia in relazione alle misure c.d. obbligatorie sia a quelle c.d. ulteriori;
- al fine di inserire le misure correttive tra quelle per implementare/migliorare il Piano anticorruzione.

Anche la performance individuale del responsabile anticorruzione è valutata in relazione alla specifica funzione affidata, a tal fine inserendo nel Piano Integrato gli obiettivi affidati.

Analogamente, anche il tema della trasparenza, che è misura fondamentale per un effettivo processo di accountability pubblica e per la prevenzione di fenomeni di *malagestio* delle risorse pubbliche, oltre che strumento di promozione dell'integrità e di sviluppo della cultura della legalità, è inserito nella pianificazione dell'amministrazione con la previsione di specifici obiettivi operativi.

Sotto il profilo programmatico e documentale, il D.Lgs. 97/2016, che ha modificato l'art. 10 del D.lgs. 33/2013, prevede ora, per tutte le amministrazioni, non più la separata redazione un Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, bensì l'adozione di un unico Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza in cui sia chiaramente identificata la sezione relativa alla trasparenza, con l'indicazione dei responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei dati a diffusione obbligatoria.

L'attuazione della disciplina della trasparenza non si esaurisce con la pubblicazione on line dei dati ma prevede anche altri strumenti per promuovere la cultura dell'integrità e favorire lo sviluppo sociale.

L'apporto partecipativo degli stakeholders si inserisce, infatti, nell'ottica del miglioramento continuo dei servizi pubblici, propria, in primis, del ciclo della performance.

In termini generali, poiché il sistema di misurazione della performance deve essere in grado di rispondere a esigenze di rendicontazione sia interne che esterne, da un lato deve generare una serie di informazioni utili ai responsabili delle

decisioni per programmare le attività di supporto, dall'altro deve permettere all'Ateneo di soddisfare le richieste di trasparenza e accountability provenienti dalle diverse categorie di stakeholders. Ciò implica la necessità di prevedere contemporaneamente diversi oggetti di misurazione, diversi soggetti destinatari e diversi livelli di progettazione del miglioramento della qualità dei servizi erogati.

Per una trattazione completa il PTCP è consultabile alla pagina web istituzionale <https://www.units.it/operazionetrasparenza/?cod=programma>

● LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Le modalità di gestione del ciclo della performance per l'anno 2021 sono determinate sulla base di quanto previsto nel Sistema di misurazione e valutazione della performance di Ateneo, aggiornato per il corrente anno con il parere positivo del Nucleo di valutazione nelle sue funzioni di Organismo indipendente di valutazione (OIV), come disposto dal decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74.

Il SMVP 2021 innanzitutto ha la finalità di descrivere – in modo trasparente e comprensibile - il sistema di misurazione e valutazione della performance che l'Università di Trieste intende adottare per l'anno 2021, definendo le metodologie e gli strumenti utilizzati per misurare e valutare i risultati degli obiettivi contenuti nel presente Piano integrato.

Inoltre, vuole essere un ulteriore passo avanti nel percorso intrapreso nel corso degli anni, un percorso di diffusione della cultura della performance che mira a diffondersi in tutta l'organizzazione, coinvolgendo sia l'Amministrazione centrale che i Dipartimenti, nell'ottica di favorire il miglioramento continuo dell'azione amministrativa e promuovere comportamenti organizzativi orientati a garantire - anche attraverso la valorizzazione del merito e la promozione delle pari opportunità - la qualità dei servizi erogati, sostenendo principi di equità e di trasparenza nei processi di definizione delle metodologie, assegnazione degli obiettivi, individuazione dei criteri di valutazione.

Poiché la realizzazione della programmazione pluriennale dell'Ateneo è correlata al supporto della struttura gestionale, oltre che ad un attento coordinamento dei processi e delle attività al fine di un migliore utilizzo delle risorse pubbliche, il Piano integrato recepisce in modo esplicito gli obiettivi strategici e li traduce in ulteriori obiettivi operativi, seguendo logiche gestionali proprie.

Pertanto, se gli ambiti d'azione strettamente connessi alle missioni istituzionali sono di responsabilità diretta degli organi politici, il Direttore generale, attraverso la gestione dei servizi amministrativi e tecnici di supporto, cura il funzionamento dell'organizzazione, presidiandone efficacia ed efficienza, e contribuisce al raggiungimento globale degli obiettivi strategici dell'Ateneo.

Il sistema è articolato con obiettivi assegnati al Direttore generale, alle Aree dirigenziali, alle strutture (Amministrazione centrale e Dipartimenti): si tratta di obiettivi operativi specifici, coerenti con le risorse disponibili, chiari, perseguibili e verificabili, che fissano le azioni e le responsabilità organizzative necessarie per il raggiungimento dei relativi risultati. Su tali obiettivi, corredati da indicatori e target, si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance organizzativa.

Gli obiettivi del Direttore generale

Lo Statuto attribuisce al Direttore generale, in ottemperanza ai principi di efficacia, efficienza, economicità, semplificazione, trasparenza e merito, nonché di pari opportunità, la responsabilità della complessiva gestione e organizzazione delle attività e dei servizi dell'Ateneo, delle risorse professionali amministrative e tecniche, strumentali e finanziarie e dei risultati raggiunti, in correlazione alle linee di indirizzo strategico formulate dal Consiglio di Amministrazione, nonché della legittimità degli atti e provvedimenti posti in essere.

Al fine di corrispondere a quanto disposto dal D.Lgs. n. 150/2009 e in linea con quanto disposto dal Sistema di misurazione e valutazione della performance di Ateneo, gli obiettivi assegnati al Direttore generale vengono assegnati dal Consiglio di amministrazione su proposta del Rettore e formalizzati nel Piano integrato.

La valutazione del Direttore generale viene effettuata attraverso l'analisi del grado di conseguimento degli obiettivi assegnati e, dall'altro, attraverso la qualità del contributo assicurato alla performance generale dell'organizzazione, considerate le sue funzioni di direzione, coordinamento e controllo. Il primo ambito di valutazione implica che la valutazione degli obiettivi assegnati al DG si svolga attraverso la misurazione del raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati alle aree dirigenziali, che di essi sono la declinazione. Questo fa sì che la performance gestionale del Direttore generale è espressione della capacità di coordinamento complessivo delle Aree dirigenziali e della loro efficienza.

La verifica dei risultati del Direttore generale avviene in coerenza con i tempi e le metodologie utilizzate per la misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati ai dirigenti e al personale.

La tabella seguente riporta gli obiettivi gestionali assegnati al Direttore generale per il 2021; tali obiettivi sono stati definiti partendo dai cinque macro-obiettivi strategici per il periodo 2019-2023 e declinati in linee d'azione, che rappresentano inoltre la base di partenza con cui il Direttore generale ha assegnato gli obiettivi operativi alle Aree.

| OBIETTIVI STRATEGICI | OBIETTIVI DEL DIRETTORE GENERALE | LINEE DI AZIONE | RIFERIMENTI ONU SVILUPPO SOSTENIBILE |
|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ASSICURARE UNA DIDATTICA SOSTENIBILE E DI QUALITÀ ANCHE A LIVELLO INTERNAZIONALE | <i>Garantire servizi e strutture di elevata qualità a supporto di tutti i percorsi formativi</i> | <i>Supportare la progettazione di un'offerta formativa interdisciplinare, internazionale e con metodologie innovative</i> |    |
| | <i>Potenziare l'internazionalizzazione della didattica progettando servizi adeguati per studenti e docenti</i> | <i>Iniziative di orientamento e tutorato Incentivare la mobilità internazionale di docenti e studenti, sviluppando i servizi a supporto</i> | |
| MIGLIORARE LA QUALITÀ DELLA RICERCA E LA SUA DIMENSIONE INTERNAZIONALE | <i>Potenziare il supporto alle attività di ricerca e di terza missione valorizzandone l'eterogeneità</i> | <i>Iniziative volte a potenziare la ricerca scientifica, anche promuovendo la collaborazione con gli enti di ricerca e le realtà produttive del territorio Incrementare le attività di disseminazione e divulgazione scientifica e di terza missione Garantire supporto per lo svolgimento del processo di Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) 2015-2019</i> |    |
| SOSTENERE LO SVILUPPO DI UNA UNIVERSITÀ SOCIALMENTE RESPONSABILE | <i>Supportare lo sviluppo di iniziative finalizzate a realizzare una cultura della sostenibilità</i> | <i>Potenziare i servizi dedicati agli studenti Accrescere l'integrazione con il territorio e la comunità</i> |  |
| | <i>Migliorare la comunicazione con gli stakeholder e, più in generale, con la collettività</i> | <i>Creare opportunità di inserimento nel sistema del capitale umano formato Predisporre un nuovo bilancio sociale</i> | |

| | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| ASSICURARE QUALITÀ E TRASPARENZA, SEMPLIFICAZIONE, ETICA, PARTECIPAZIONE E SOSTENIBILITÀ ECONOMICA | <i>Perseguire l'efficienza della macchina amministrativa, anche attraverso la semplificazione dei processi</i> | <i>Semplificare le procedure e i regolamenti di Ateneo</i> <i>Assicurare un supporto alle strutture in ordine agli adempimenti in materia di anticorruzione e trasparenza</i> <i>Sostenere la parità di genere</i> |  |
| | <i>Valorizzazione del personale</i> | <i>Garantire la qualità dei servizi resi agli utenti in termini di accessibilità e disponibilità di dati e informazioni</i> <i>Valorizzare le persone attraverso: procedure di reclutamento e mobilità trasparenti ed efficaci, formazione continua, valorizzazione del merito e del diverso impegno dei docenti nella ricerca e nella didattica</i> | |
| GARANTIRE INNOVAZIONE DIGITALE E SVILUPPO EDILIZIO SOSTENIBILE | <i>Sostenere l'innovazione digitale per realizzare un'amministrazione digitale aperta</i> | <i>Potenziare l'infrastruttura e i servizi informatici</i> |  |
| | <i>Promuovere la sostenibilità degli spazi</i> | <i>Garantire qualità, sicurezza ed accessibilità degli ambienti</i> <i>Favorire il risparmio energetico, approvvigionamenti ecologici, mobilità intelligente, raccolta differenziata, greening</i> | |
| | <i>Monitorare la realizzazione dei piani edilizi di Ateneo e dei servizi connessi</i> | <i>Valorizzare e riqualificare il patrimonio edilizio dell'Ateneo</i> | |

Gli obiettivi delle Aree dirigenziali e dei Dipartimenti

Oltre agli obiettivi assegnati al Direttore generale, il Piano contiene un sistema di obiettivi specificatamente riferiti alla performance organizzativa, definiti in raccordo con i documenti di programmazione finanziaria, in particolare con il budget di previsione annuale. Tali obiettivi discendono dalle linee strategiche dell'Ateneo e tengono conto della programmazione di settore (MIUR) e delle esigenze degli stakeholders istituzionali.

Per il 2021, anche a seguito dell'emergenza sanitaria che ha inevitabilmente rallentato alcune attività, l'Ateneo ha scelto di mantenere la programmazione degli obiettivi operativi già individuati per il 2020, in modo da dare continuità alle attività previste per il loro raggiungimento.

Per adeguarli al contesto attuale, sono stati invece aggiornati gli indicatori e i target, che rappresentano il riferimento per la misurazione della performance. Il confronto tra target e risultato effettivamente raggiunto verrà effettuato nella Relazione sulla performance, documento di rendiconto che sarà pubblicato nel giugno 2022.

La definizione degli indicatori e dei target è effettuata dal Direttore generale, anche in seguito a un confronto con i responsabili per verificarne la perseguibilità.

In relazione a ciascun obiettivo operativo dell'Allegato 2, sono identificate le strutture, inclusi i Dipartimenti, coinvolte nell'esecuzione delle attività (sia in termini di coordinamento che di supporto; la prima struttura indicata è quella che

svolge un ruolo da leader); ciò significa che è implicito, ove necessario, il contributo da parte di più strutture, che dovranno, per le loro specifiche competenze, assicurare l'esecuzione di tutti gli adempimenti connessi e consequenziali al conseguimento degli obiettivi.

Inoltre, ci si riserva di apportare eventuali modifiche/integrazioni qualora ritenuto necessario inseguito ai vari momenti di monitoraggio della programmazione operativa.

● LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

La misurazione e valutazione delle prestazioni e dei risultati, lungi dall'essere un mero adempimento delle disposizioni normative e contrattuali, è da considerarsi, in primis, come occasione di sviluppo e valorizzazione del personale stesso, tramite la stima del contributo positivo fornito dai collaboratori all'organizzazione.

Per garantire modalità uniformi e complessivamente coerenti con le finalità del sistema, il metodo di valutazione individuato per la performance individuale nell'aggiornamento 2021 del SMVP prevede che le attese di prestazione per il personale e le valutazioni conseguenti debbano essere espresse sulla base di due piani distinti ma complementari:

- a. il grado di raggiungimento di obiettivi predeterminati
- b. l'osservazione dei comportamenti organizzativi

L'utilizzo combinato di obiettivi e competenze organizzative permette una valutazione maggiormente organica delle prestazioni. Il piano degli obiettivi, infatti, presuppone una selezione delle attese di risultato ritenute più significative che non può, evidentemente, contemplare tutte le aree di attività del dipendente. Il piano delle competenze organizzative permette una valutazione più completa valorizzando alcuni contributi rilevanti in termini organizzativi, collegati ai risultati individuali e dell'organizzazione.

Nel dettaglio, il Sistema di valutazione prevede una copertura del 100% del personale tecnico amministrativo in servizio, gli elementi oggetto di valutazione sono diversificati, a seconda se il valutato sia titolare di un incarico di responsabilità o meno.

I titolari di posizione organizzativa e di funzione professionale sono destinatari, di norma, di 3 obiettivi individuali identificati, in accordo con il diretto superiore gerarchico, tra gli obiettivi già previsti nel Piano integrato (indifferentemente tra quelli in cui la struttura di afferenza appare come leader o come contributore).

Al personale di categoria EP incaricato di funzione professionale nei Dipartimenti sono assegnati di norma, in accordo con il Direttore di Dipartimento, 3 obiettivi individuali sulla base degli obiettivi identificati nel Piano integrato, ovvero in linea con i Piani strategici dei Dipartimenti e/o con la specifica attività del dipendente.

Per quanto riguarda il personale senza incarico o con incarico di funzione specialistica, la procedura prevede che ogni responsabile di struttura individui, anche nell'ambito dei tre obiettivi operativi a lui assegnati, uno o più obiettivi "di struttura" che caratterizzeranno la valutazione dei propri collaboratori nel periodo di riferimento.

Di seguito vengono specificate gli ambiti di valutazione associati ai diversi ruoli e la determinazione dei relativi pesi:

| RUOLO | Performance gestionale | PESO | Comportamenti organizzativi | PESO |
|-------------------------|------------------------|------|-----------------------------|------|
| Dirigenti | Obiettivi individuali | 70% | Comportamenti | 30% |
| EP | Obiettivi individuali | 60% | Comportamenti | 40% |
| D | Obiettivi individuali | 50% | Comportamenti | 50% |
| C | Obiettivi individuali | 40% | Comportamenti | 60% |
| RUOLO | Performance gestionale | PESO | Comportamenti organizzativi | PESO |
| D senza incarico | Obiettivi di struttura | 50% | Comportamenti | 50% |
| C senza incarico | Obiettivi di struttura | 40% | Comportamenti | 60% |
| B senza incarico | Obiettivi di struttura | 30% | Comportamenti | 70% |

All'esito del processo, il punteggio complessivamente conseguito in ciascun ambito di valutazione (obiettivi e comportamenti) deve essere ponderato in ragione del peso assegnato alle due componenti.

Gli esiti del processo valutativo, oltreché essere significativi come occasione di sviluppo e valorizzazione del personale stesso, tramite la stima del contributo positivo fornito dai collaboratori all'organizzazione, presentano dei riflessi diretti in termini di premialità, in modo diverso rispetto le singole tipologie di personale.

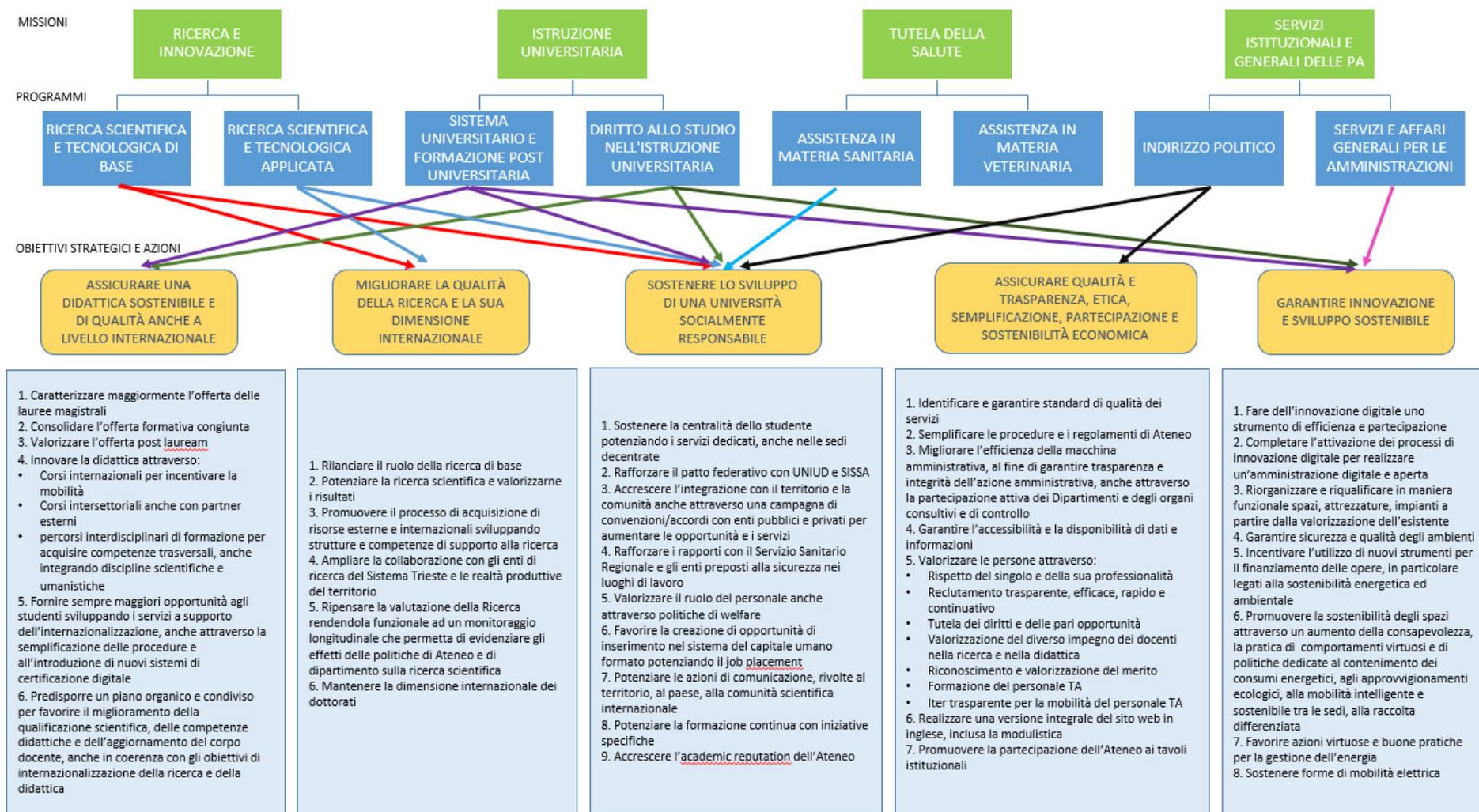
In relazione al personale incaricato di particolari responsabilità, i risultati raggiunti determinano l'attribuzione e quantificazione delle indennità di risultato.

Per quanto concerne il restante personale, gli esiti del processo valutativo sono collegati alle eventuali poste destinate alla produttività generale nonché alle procedure di progressione economica orizzontale.

Relativamente ai ruoli coinvolti come valutatori per le diverse categorie, il Sistema di Valutazione vede come valutatore sia personale appartenente al ruolo del personale tecnico-amministrativo, quale responsabile delle unità organizzative (Settori, Uffici, Unità di staff, Servizi, Segreteria amministrativa o didattica di Dipartimento) sia personale docente (Direttori di Dipartimento), in quanto responsabili della struttura per il personale assegnato direttamente al Dipartimento).

*Per il dettaglio delle procedure di valutazione della performance organizzativa e individuale si vedi l'aggiornamento per l'anno 2021 del Sistema di misurazione e valutazione della performance di Ateneo disponibile alla pagina web istituzionale:
<https://www.units.it/operazionetrasparenza/?cod=persistema>*

• ALLEGATO 1 – Albero della performance



• ALLEGATO 2 – Obiettivi operativi anno 2021

| 1. OBIETTIVO STRATEGICO: ASSICURARE UNA DIDATTICA SOSTENIBILE E DI QUALITÀ ANCHE A LIVELLO INTERNAZIONALE | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| OBIETTIVI DEL DIRETTORE GENERALE | | Garantire servizi e strutture di elevata qualità a supporto di tutti i percorsi formativi | | |
| | | Potenziare l'internazionalizzazione della didattica progettando servizi adeguati per studenti e docenti | | |
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO OPERATIVO | | 1.1 Promuovere corsi di studio internazionali | | |
| STRUTTURA LEADER | | Area dei servizi istituzionali - Settore Servizi agli studenti e alla didattica | | |
| CONTRIBUTORI | | Area dei servizi istituzionali - Unità di staff Orientamento | | |
| | | Dipartimenti | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 546.699,50 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 1.1.1 | N. convenzioni con Atenei stranieri per corsi di studio che prevedono il rilascio di titolo congiunto, doppio, multiplo | 11 | più 1 | Settore Servizi agli studenti e alla didattica |
| 1.1.2 | Proporzione di studenti stranieri iscritti al I anno (L, LM, LMCU) | 3,10% | più 0,5% | ESSE3 |
| 1.1.3 | N. iniziative di orientamento rivolte a studenti stranieri | 3 | 5 | Unità di staff Orientamento |
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 1.2 Potenziare l'offerta relativa alle iniziative formative interdisciplinari | | |
| STRUTTURA LEADER | | Area dei servizi istituzionali - Settore Servizi alla ricerca e terza missione | | |
| CONTRIBUTORI | | Area dei servizi istituzionali - Settore Servizi agli studenti e alla didattica | | |
| | | Dipartimenti | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 2.488.155,57 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 1.2.1 | N. studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali | 400 | più 10% | Settore Servizi alla ricerca e terza missione Settore Servizi agli studenti e alla didattica Dipartimenti |

| 1.2.2 | N. percorsi di formazione attivati per acquisire competenze trasversali | 20 | più 10% | Settore Servizi alla ricerca e terza missione Settore Servizi agli studenti e alla didattica Dipartimenti |
|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 1.3 Supporto alle azioni di orientamento e tutorato in ingresso e in itinere, ai fini di ridurre il rischio di abbandono | | |
| STRUTTURA LEADER | | Area dei servizi istituzionali - Unità di staff Orientamento | | |
| CONTRIBUTORI | | Area dei servizi istituzionali - Settore Servizi agli studenti e alla didattica Dipartimenti | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 395.607,43 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 1.3.1 | N. iniziative di orientamento (I e II livello) | 53 | più 10% | Unità di staff Orientamento Dipartimenti |
| 1.3.2 | % studenti provenienti da altri atenei che si iscrivono al primo anno dei corsi LM | 44,00% | più 0,5% | ESSE3 |
| 1.3.3 | Rapporto studenti regolari/tutor | 89 | 85 | ESSE3/UGOV/CSA |
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 1.4 Qualificare l'offerta formativa in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo, con particolare attenzione alla formazione continua | | |
| STRUTTURA LEADER | | Area dei servizi istituzionali - Settore Servizi agli studenti e alla didattica | | |
| CONTRIBUTORI | | Unità di staff Qualità e Supporto strategico Dipartimenti | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 16.640.934,40 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 1.4.1 | N. corsi di formazione continua avviati (master, aggiornamento professionale, corsi di perfezionamento, formazione insegnanti) | 22 | più 1 | Settore Servizi agli studenti e alla didattica |
| 1.4.2 | N. iscritti ai corsi di formazione continua | 153 | più 6 | ESSE3 |
| 1.4.3 | N. posti assegnati alle Scuole di specializzazione | 209 | 250 | Settore Servizi agli studenti e alla didattica |
| 1.4.4 | Corsi di studio con Comitati di Indirizzo per le Consultazioni del mondo del lavoro | 36 | più 5 | Unità di staff Qualità e Supporto strategico |

| | | | | |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------|
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 1.5 Promuovere l'offerta formativa a distanza e/o con metodologie innovative | | |
| STRUTTURA LEADER | | Area dei servizi ICT - Settore Infrastrutture informatiche e telematiche | | |
| CONTRIBUTORI | | Area dei servizi ICT - Settore Organizzazione servizi, supporto utenti e autenticazione | | |
| | | Dipartimenti | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 470.434,26 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 1.5.1 | N. aule attrezzate per l'elearning | 105 | più 15 | Settore Infrastrutture informatiche e telematiche |
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 1.6 Incentivare la mobilità internazionale degli studenti | | |
| STRUTTURA LEADER | | Area dei servizi istituzionali - Unità di staff Internazionalizzazione | | |
| CONTRIBUTORI | | Area dei servizi istituzionali - Settore Servizi agli studenti e alla didattica | | |
| | | Dipartimenti | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 197.219,72 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 1.6.1 | N. iniziative di informazione sulla mobilità internazionale | n.d. | almeno 10 | Unità di staff Internazionalizzazione |
| 1.6.2 | N. partecipanti alle iniziative di informazione sulla mobilità internazionale | n.d. | almeno 100 | Unità di staff Internazionalizzazione |
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 1.7 Sviluppare i servizi a supporto dell'internazionalizzazione | | |
| STRUTTURA LEADER | | Area dei servizi istituzionali - Unità di staff Internazionalizzazione | | |
| CONTRIBUTORI | | Area dei servizi istituzionali - Settore Servizi agli studenti e alla didattica | | |
| | | Dipartimenti | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 1.141.898,40 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 1.7.1 | Traduzione modulistica in inglese | 15 | più 10% | Unità di staff Internazionalizzazione |
| 1.7.2 | N. regolamenti tradotti in lingua inglese | 3 | più 2 | Unità di staff Internazionalizzazione |

| | | | | |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| 1.7.3 | N. iniziative per lo sviluppo di nuovi servizi o il miglioramento di quelli esistenti (anche in coordinamento con ARDISS) | 5 | più 1 | Unità di staff Internazionalizzazione |
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 1.8 Supportare l'internazionalizzazione anche attraverso la semplificazione delle procedure e all'introduzione di nuovi sistemi di certificazione digitale | | |
| STRUTTURA LEADER | | Area dei servizi ICT - Settore Sistemi informativi | | |
| CONTRIBUTORI | | Area dei servizi istituzionali - Settore Servizi agli studenti e alla didattica | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 15.000,00 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 1.8.1 | N. tipologie di open badge rilasciati per la certificazione delle competenze degli studenti | 4 | 10 (su un massimo di 15 open badge rilasciabili) | Settore Sistemi informativi |

| 2. OBIETTIVO STRATEGICO: MIGLIORARE LA QUALITÀ DELLA RICERCA E LA SUA DIMENSIONE INTERNAZIONALE | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------------|
| OBIETTIVI DEL DIRETTORE GENERALE | | Potenziare il supporto alle attività di ricerca e terza missione, valorizzandone l'eterogeneità | | |
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 2.1 Migliorare a livello centrale i servizi di supporto per l'orientamento e la partecipazione a bandi e progetti di ricerca | | |
| STRUTTURA LEADER | | Area dei servizi istituzionali - Settore Servizi alla ricerca e terza missione | | |
| CONTRIBUTORI | | Unità di staff Qualità e supporto strategico | | |
| | | Area dei servizi economico finanziari - Settore Bilancio e fiscalità | | |
| | | Dipartimenti | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 3.265.164,20 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 2.1.1 | Implementazione database aggiornato e certificato relativamente al monitoraggio dei progetti di ricerca presentati e finanziati (inclusa attività conto terzi) | n.d. | 1 | Settore Servizi alla ricerca e terza missione |
| 2.1.2 | N. iniziative di formazione/workshop congiunte con le strutture a favore dell'attività di ricerca | n.d. | Mantenimento dato 2020 | Settore Servizi alla ricerca e terza missione |
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 2.2 Promuovere una formazione post lauream internazionale, con particolare riferimento ai corsi di dottorato | | |
| STRUTTURA LEADER | | Area dei servizi istituzionali - Unità di staff Dottorati di ricerca | | |
| CONTRIBUTORI | | Dipartimenti | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 6.492.350,44 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 2.2.1 | Proporzione dottori di ricerca dell'ultimo ciclo concluso che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero | 31% | Mantenimento % 2020 | Unità di staff Dottorati di ricerca |
| 2.2.2 | N. iscritti a corsi di dottorato e di master con cittadinanza straniera | 48 | Mantenimento dato 2020 | Unità di staff Dottorati di ricerca |
| 2.2.3 | Accordi internazionali di co-tutela di tesi per conseguimento titolo congiunto, doppio, multiplo | 4 | più 1 | Unità di staff Dottorati di ricerca |

| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 2.3 Ampliamento della collaborazione con gli enti di ricerca e le realtà produttive del territorio | | |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------------------|
| STRUTTURA LEADER | | Area dei servizi istituzionali - Settore Servizi alla ricerca e terza missione | | |
| CONTRIBUTORI | | Dipartimenti | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 7.750.396,19 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 2.3.1 | N. accordi di collaborazione e convenzioni con enti pubblici e privati finalizzati a ricerca e sviluppo | n.d. | 10 | Settore Servizi alla ricerca e terza missione |
| 2.3.2 | N. incontri di networking | n.d. | Mantenimento dato 2020 | Settore Servizi alla ricerca e terza missione |
| 2.3.3 | N. progetti di ricerca aventi come partner almeno un altro Ente di ricerca del Sistema Trieste | n.d. | 2 | Settore Servizi alla ricerca e terza missione |
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 2.4 Implementare opportune azioni finalizzate a garantire il corretto svolgimento del processo di Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) 2015-2019 Gruppo di lavoro per il Monitoraggio delle attività di Ricerca e Terza Missione | | |
| STRUTTURA LEADER | | Area dei servizi istituzionali - Settore Servizi alla ricerca e terza missione | | |
| CONTRIBUTORI | | Sistema Bibliotecario di Ateneo e Polo Museale | | |
| | | Unità di staff Qualità e Supporto strategico | | |
| | | Dipartimenti | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 108.741,16 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 2.4.1 | % prodotti 2016-20 presenti sul catalogo ArTs.units.it in OPEN ACCESS | 36% | 40% | Sistema Bibliotecario di Ateneo e Polo Museale |
| 2.4.2 | Livello di soddisfazione dei docenti sui servizi di supporto per l'aggiornamento del catalogoArTs | n.d. | > 80% soddisfatti o molto soddisfatti | Unità di staff Qualità e Supporto strategico |
| 2.4.3 | N. iniziative di in-formazione rivolte al personale docente e ricercatore in ambito VQR | n.d. | 3 | Settore Servizi alla ricerca e terza missione |
| 2.4.4 | N. partecipanti a iniziative di in-formazione rivolte al personale docente e ricercatore in ambito VQR | n.d. | 150 | Settore Servizi alla ricerca e terza missione |

| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 2.5 Valorizzare i risultati della ricerca e promuoverne il trasferimento nella collettività | | |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-----------------------------------------------|
| STRUTTURA LEADER | | Area dei servizi istituzionali - Settore Servizi alla ricerca e terza missione | | |
| CONTRIBUTORI | | Dipartimenti | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 6.513.381,73 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 2.5.1 | N. spin off | 22 | 25 | Settore Servizi alla ricerca e terza missione |
| 2.5.2 | Proporzione di brevetti depositati rispetto al numero dei docenti | 0,42 | più 0,2 | Settore Servizi alla ricerca e terza missione |
| 2.5.3 | N. start up | 8 | 10 | Settore Servizi alla ricerca e terza missione |
| 2.5.4 | Implementazione database aggiornato e certificato relativamente a: brevetti, spin off, start up | n.d. | 1 | Settore Servizi alla ricerca e terza missione |

3. OBIETTIVO STRATEGICO: SOSTENERE LO SVILUPPO DI UNA UNIVERSITÀ SOCIALMENTE RESPONSABILE

| OBIETTIVI DEL DIRETTORE GENERALE | | Supportare lo sviluppo di iniziative finalizzate a realizzare una cultura della sostenibilità Migliorare la comunicazione con gli stakeholder e, più in generale, con la collettività | | |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 3.1 Potenziare le azioni di comunicazione rivolte al territorio | | |
| STRUTTURA LEADER | | Area dei servizi istituzionali - Settore Servizi alla ricerca e terza missione | | |
| CONTRIBUTORI | | Unità di staff Comunicazione e Relazioni esterne Dipartimenti | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 1.525.989,87 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 3.1.1 | N. iniziative di public engagement organizzate | 150 | Mantenimento dato 2020 | Settore Servizi alla ricerca e terza missione |
| 3.1.2 | N. partecipanti alle iniziative di public engagement | 1.020 | Mantenimento dato 2020 | Settore Servizi alla ricerca e terza missione |
| 3.1.3 | N. iniziative di public engagement co-organizzate nell'ambito di accordi, convenzioni, partenariati con associazioni ed enti del territorio | 29 | più 2 | Settore Servizi alla ricerca e terza missione |
| 3.1.4 | Implementazione database aggiornato e certificato relativamente alle iniziative di public engagement | n.d. | 1 | Settore Servizi alla ricerca e terza missione |
| 3.1.5 | N. accessi medi giornalieri al portale istituzionale | 9.337 | più 5% | Unità di staff Comunicazione e Relazioni esterne |
| 3.1.6 | N. visualizzazioni a post di UniTs sui social media | 3.759.327 | più 5% | Unità di staff Comunicazione e Relazioni esterne |
| 3.1.7 | Redazione di Linee guida per la terza missione | Bozza predisposta | Presentazione agli OAAA | Settore Servizi alla ricerca e terza missione |
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 3.2 Sviluppare accordi e convenzioni di servizi con gli enti del territorio | | |
| STRUTTURA LEADER | | Area dei Servizi istituzionali - Settore Servizi alla ricerca e terza missione | | |
| CONTRIBUTORI | | Area dei Servizi istituzionali - Settore Servizi agli studenti e alla didattica Area dei servizi amministrativi - Settore Servizi amministrativi generali Area dei servizi amministrativi - Settore Servizi al personale | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 450.000,00 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 3.2.1 | N. convenzioni/accordi di servizi stipulati a favore di studenti e/o docenti e personale TA | 3 | più 1 | Settore Servizi amministrativi generali Settore Servizi al personale |

| 3.2.2 | N. convenzioni con enti di ricerca del Sistema Trieste e/o con strutture della Sanità pubblica per aumentare le opportunità di ricerca, assistenza e creazione d'impresa | 3 | più 1 | Settore Servizi alla ricerca e terza missione |
|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------------------------|
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 3.3 Progettazione di nuovi servizi per gli studenti o ampliamento di quelli esistenti | | |
| STRUTTURA LEADER | | Area dei Servizi istituzionali - Settore Servizi agli studenti e alla didattica | | |
| CONTRIBUTORI | | - | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 1.358.843,78 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 3.3.1 | N. studenti beneficiari di premi di studio e di laurea finanziati dall'Ateneo | 20 | più 2 | Settore Servizi agli studenti e alla didattica |
| 3.3.2 | N. di interventi a favore di studenti con disabilità | 16 | più 1 | Settore Servizi agli studenti e alla didattica |
| 3.3.3 | Riduzione dei tempi di accesso alle piattaforme digitali di Ateneo a favore degli studenti | Studio di fattibilità completato | Proseguimento delle attività | Settore Servizi agli studenti e alla didattica |
| 3.3.4 | Implementazione database aggiornato e certificato relativamente agli interventi a favore degli studenti e correlate risorse | n.d. | 1 | Settore Servizi agli studenti e alla didattica |
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 3.4 Realizzare iniziative volte ad accrescere l'academic reputation dell'Ateneo | | |
| STRUTTURA LEADER | | Area dei Servizi istituzionali - Settore Servizi alla ricerca e terza missione | | |
| CONTRIBUTORI | | Area dei servizi istituzionali - Settore Servizi agli studenti e alla didattica | | |
| | | Area dei Servizi istituzionali - Unità di staff Dottorati di ricerca | | |
| | | Unità di staff Qualità e Supporto strategico | | |
| | | Dipartimenti | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 122.431,50 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 3.4.1 | Proporzione dei laureati complessivamente soddisfatti del corso di studi | 88,3% | più 0,5% | Rapporto Almamaurea |
| 3.4.2 | Proporzione dei dottori di ricerca complessivamente soddisfatti dell'esperienza di dottorato nell'Ateneo | 63% | più 0,5% | Rapporto Almamaurea |
| 3.4.3 | Proporzione degli studenti dei master complessivamente soddisfatti del corso | n.d. | Dato disponibile | Rapporto Almamaurea |

| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 3.5 Promuovere iniziative di placement e tirocini | | |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------------|
| STRUTTURA LEADER | | Area dei Servizi istituzionali - Settore Servizi alla ricerca e terza missione | | |
| CONTRIBUTORI | | Dipartimenti | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 179.333,33 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 3.5.1 | N. tirocini extra curriculari attivati | 7 | Mantenimento dato 2020 | Settore Servizi alla ricerca e terza missione |
| 3.5.2 | N. iniziative di job placement | 14 | Mantenimento dato 2020 | Settore Servizi alla ricerca e terza missione |
| 3.5.3 | N. di aziende e istituzioni coinvolte in eventi di job placement | 11 | Mantenimento dato 2020 | Settore Servizi alla ricerca e terza missione |
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 3.6 Potenziare le iniziative a supporto del welfare aziendale | | |
| STRUTTURA LEADER | | Area dei servizi amministrativi - Settore Servizi al personale | | |
| CONTRIBUTORI | | - | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 749.458,00 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 3.6.1 | N. contributi erogati al personale TA | 150 | Mantenimento dato 2020 | Settore Servizi al personale |
| 3.6.2 | N. istanze di contributo presentate | 135 | Mantenimento dato 2020 | Settore Servizi al personale |
| 3.6.3 | Importo medio erogato | 540 euro | Mantenimento dato 2020 | Settore Servizi al personale |
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 3.7 Predisposizione di un nuovo Bilancio sociale | | |
| STRUTTURA LEADER | | Internal Audit | | |
| CONTRIBUTORI | | Tutte le strutture | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 0 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 3.7.1 | Bilancio sociale 2019/2020 | In corso | Presentato alla Direzione generale | Internal Audit |

4. OBIETTIVO STRATEGICO: ASSICURARE QUALITÀ E TRASPARENZA, SEMPLIFICAZIONE, PARTECIPAZIONE E SOSTENIBILITÀ ECONOMICA

| OBIETTIVI DEL DIRETTORE GENERALE | | Perseguire l'efficienza della macchina amministrativa, anche attraverso la semplificazione dei processi | | |
|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------------|
| | | Valorizzazione del personale | | |
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 4.1 Ampliare la tipologia e i destinatari delle indagini di customer satisfaction | | |
| STRUTTURA LEADER | | Unità di staff Qualità e Supporto strategico | | |
| CONTRIBUTORI | | Area dei Servizi ICT - Settore Sistemi informativi | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 0 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 4.1.1 | N. nuovi ambiti di rilevazioni di customer satisfaction | 5 | più 1 | Applicativi questionari |
| 4.1.2 | Percentuale di giudizi positivi di soddisfazione generale in indagini di customer satisfaction sui servizi rivolti all'intera comunità universitaria | 81% | più 0,5% | Applicativi questionari |
| 4.1.3 | Tasso di copertura delle rilevazioni di customer satisfaction | 79% | più 1 % | Applicativi questionari |
| 4.1.4 | N. questionari raccolti in indagini di customer satisfaction | 12.568 | più 100 | Applicativi questionari |
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 4.2 Revisione e semplificazione della regolamentazione interna | | |
| STRUTTURA LEADER | | Area dei Servizi amministrativi - Settore Servizi al personale | | |
| CONTRIBUTORI | | Unità di staff Qualità e Supporto strategico | | |
| | | Area dei Servizi economico finanziari - Settore Bilancio e Fiscalità - Settore Contabilità | | |
| | | Unità di staff Ufficio legale | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 0 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 4.2.1 | N. regolamenti rivisti | 4 | Almeno 1 | Titulus |
| 4.2.2 | N. nuovi regolamenti e/o manuali operativi e/o linee guida | 6 | Almeno 4 | Titulus |

| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 4.3 Migliorare l'efficienza della macchina amministrativa | | |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| STRUTTURA LEADER | | Area dei Servizi amministrativi - Settore Servizi amministrativi generali | | |
| CONTRIBUTORI | | Area dei Servizi amministrativi - Settore Servizi al personale | | |
| | | Area dei Servizi economico finanziari - Settore Bilancio e Fiscalità - Settore Contabilità | | |
| | | Area dei Servizi ICT - Settore Sistemi informativi | | |
| | | Area Servizi tecnici | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 3.347.491,00 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 4.3.1 | Attuazione del Codice dei contratti pubblici | In attesa di adozione, a livello nazionale, delle misure di semplificazione al Codice dei contratti pubblici | Adeguamento normativa interna a normativa nazionale emanata in attuazione del Codice dei contratti pubblici | Settore Servizi amministrativi generali |
| 4.3.2 | Riorganizzazione delle strutture dedicate alle procedure di gare a evidenza pubblica, nel rispetto della normativa vigente | n.d. | Monitoraggio andamento procedure di gara in modalità accentrata | Settore Servizi amministrativi generali |
| 4.3.3 | Definire la procedura per rilevare la riduzione numero affidamenti diretti nell'ambito degli acquisti dell'Ateneo | Procedura verificata da Internal audit e RPCT | Monitoraggio affidamenti diretti in ambito di Ateneo e adeguamento schema tipo di determina | Settore Servizi amministrativi generali |
| 4.3.4 | Adeguamento degli applicativi gestionali alla nuova organizzazione | n.d. | +1 | Strutture coinvolte |
| 4.3.5 | Numero di servizi a pagamento che consentono uso PagoPA | 1 | più 1 | Settore Bilancio e Fiscalità |
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 4.4 Garantire trasparenza e integrità dell'azione amministrativa | | |
| STRUTTURA LEADER | | Area dei Servizi amministrativi - Settore Servizi amministrativi generali | | |
| CONTRIBUTORI | | Tutte le strutture | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 110.640,00 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 4.4.1 | Attuazione delle azioni contenute nel Piano triennale per la trasparenza e l'integrità | n.d. | più 2 | Settore Servizi amministrativi generali |
| 4.4.2 | N. giornate formative dedicate alla comunità universitaria organizzate sui temi della trasparenza, dell'anticorruzione e della legalità | n.d. | Almeno 1 | Settore Servizi amministrativi generali |

| 4.4.3 | Rapporto tra punteggi associati alle attestazioni sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione rilasciate dal NUV e la somma dei punteggi massimi conseguibili per ciascuna voce | 100% | Mantenimento valore | Settore Servizi amministrativi generali |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------------------------|
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 4.5 Promuovere la formazione e l'aggiornamento professionale del PTA | | |
| STRUTTURA LEADER | | Area dei Servizi amministrativi - Settore Servizi al personale | | |
| CONTRIBUTORI | | - | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 351.500,00 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 4.5.1 | N. corsi di formazione interna organizzati (sia Units sia condivisa con altri Atenei) | 25 | più 10% | Settore Servizi al personale |
| 4.5.2 | N. dipendenti a cui è stata erogata un'attività formativa nel periodo di riferimento / N. totale dei dipendenti in servizio al 31/12 | 100% | Mantenimento valore | Settore Servizi al personale |
| 4.5.3 | Ore di formazione interna annue pro-capite media (relativa al personale formato) | 12 ore medie | più 15% | Settore Servizi al personale |
| 4.5.4 | Percentuale di risorse economiche effettivamente spese per iniziative di formazione rispetto al relativo budget assegnato | 50% | 100% | Settore Servizi al personale |
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 4.6 Supportare il processo di definizione del fabbisogno di personale docente e TA e attuare le relative procedure concorsuali e/o di mobilità | | |
| STRUTTURA LEADER | | Area dei Servizi amministrativi - Settore Servizi al personale | | |
| CONTRIBUTORI | | Unità di staff Qualità e Supporto strategico | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 4.655.853,00 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 4.6.1 | Grado di attuazione della programmazione di PTA in relazione all'avvio delle procedure concorsuali | 38% | 80% | Settore Servizi al personale |
| 4.6.2 | Grado complessivo di attuazione della programmazione (n. reclutati/n. concorsi programmati) | 25% | 100% | Settore Servizi al personale |
| 4.6.3 | Sviluppo di sistemi informativi e di monitoraggio a supporto della determinazione del fabbisogno del personale | n.d. | 1 | Unità di staff Qualità e Supporto strategico |
| 4.6.4 | Tempi medi di reclutamento degli assegnisti di ricerca | 90 gg | Mantenimento valore | Settore Servizi al personale |

| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 4.7 Promuovere la digitalizzazione delle procedure amministrative | | |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------------|
| STRUTTURA LEADER | | Area dei Servizi ICT - Settore Sistemi Informativi | | |
| CONTRIBUTORI | | Tutte le strutture | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 1.866.406,00 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 4.7.1 | N. procedure digitalizzate | 5 | più 4 | Settore Sistemi Informativi |
| 4.7.2 | N. utilizzi dell'identità digitale (SPID) | Dato disponibile | Conteggio degli accessi anno solare | Settore Sistemi Informativi |
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 4.8 Promuovere la valorizzazione del personale | | |
| STRUTTURA LEADER | | Area dei Servizi amministrativi - Settore Servizi al personale | | |
| CONTRIBUTORI | | - | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 1.732.405,47 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 4.8.1 | N. giornate di sensibilizzazione sul tema della valutazione e valorizzazione del personale | 1 | Almeno 1 | Settore Servizi al personale |
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 4.9 Attuazione delle azioni previste dal Programma di azioni positive | | |
| STRUTTURA LEADER | | Unità di staff Qualità e Supporto strategico | | |
| CONTRIBUTORI | | Area dei Servizi amministrativi - Settore Servizi al personale | | |
| | | Unità di staff Organi accademici | | |
| | | Tutte le strutture | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 208.484,00 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 4.9.1 | Indagine Benessere organizzativo | Questionario pronto | Elaborazioni dati disponibili | Unità di staff Qualità e Supporto strategico |
| 4.9.2 | N. iniziative di formazione/informazione per il personale per promuovere il benessere organizzativo | n.d. | 2 | Unità di staff Qualità e Supporto strategico |

5. OBIETTIVO STRATEGICO: GARANTIRE INNOVAZIONE DIGITALE E SVILUPPO SOSTENIBILE

| OBIETTIVI DEL DIRETTORE GENERALE | | Sostenere l'innovazione digitale per realizzare un'amministrazione digitale aperta | | |
|----------------------------------|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| | | Promuovere la sostenibilità degli spazi | | |
| | | Monitorare la realizzazione dei piani edilizi di Ateneo e dei servizi connessi | | |
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 5.1 Avvio digitalizzazione dei sistemi amministrativi | | |
| STRUTTURA LEADER | | Area dei Servizi amministrativi - Settore Servizi al personale | | |
| CONTRIBUTORI | | Area dei Servizi economico finanziari - Settore Contabilità | | |
| | | Area dei Servizi ICT - Settore Sistemi informativi | | |
| | | Area dei Servizi ICT - Settore Infrastrutture informatiche e telematiche | | |
| | | Area dei Servizi tecnici e di supporto - Settore Patrimonio e Provveditorato - Settore Impianti e Sicurezza - Settore Manutenzioni e opere | | |
| | | Dipartimenti | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 18.000,00 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 5.1.1 | Avvio utilizzo gestionale Ugov Missioni | Nuovo Regolamento approvato | Uso del gestionale | Settore Contabilità |
| 5.1.3 | Disponibilità nuovo sistema rilevazione presenze S/N | Contratto stipulato | Gestionale avviato | Settore Servizi al personale |
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 5.2 Sistemi Rete e wifi | | |
| STRUTTURA LEADER | | Area dei Servizi ICT - Settore Infrastrutture informatiche e telematiche | | |
| CONTRIBUTORI | | - | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 543.406,00 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 5.2.1 | Progetto RETE Regionale 100 G | Attività completate | 2 ulteriori nodi | Settore Infrastrutture informatiche e telematiche |
| 5.2.2 | N. sedi raggiunte da wifi | Progetto esecutivo per ulteriori 12 sedi | Completamento realizzazione delle ulteriori 12 sedi | Settore Infrastrutture informatiche e telematiche |
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 5.3 Sicurezza informatica | | |
| STRUTTURA LEADER | | Area dei Servizi ICT - Settore Organizzazione servizi, Supporto utenti e Autenticazione | | |

| CONTRIBUTORI | | Settore Sistemi Informativi | | |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| BUDGET STANZIATO euro | | 671.540,00 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 5.3.1 | N. caselle migrate in O365 delle caselle di posta di personale afferente a dipartimenti e residenti su piattaforma PostFix | 90% | 100% | Settore Organizzazione servizi, Supporto utenti e Autenticazione |
| 5.3.2 | Introduzione della Multi-FactorAuthentication (MFA) per l'accesso ai servizi erogati dalla piattaforma cloud Office 365, inclusa la posta elettronica | n.d. | 50% Studenti con carriera attiva | Settore Organizzazione servizi, Supporto utenti e Autenticazione |
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 5.4 Riqualificazione degli spazi per studio, ricerca e lavoro | | |
| STRUTTURA LEADER | | Area dei Servizi tecnici e di supporto - Settore Patrimonio e Provveditorato - Settore Impianti e Sicurezza - Settore Manutenzioni e opere | | |
| CONTRIBUTORI | | Area dei Servizi ICT - Settore Infrastrutture informatiche e telematiche | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 403.000,00 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 5.4.1 | N. collaudi lavori | n.d. | più 4 | Area dei Servizi tecnici e di supporto |
| 5.4.2 | Allestimento spazi | n.d. | Piano Aule | Area dei Servizi tecnici e di supporto |
| 5.4.3 | Allestimento spazi (disponibilità rete fissa e dati) | n.d. | interventi di ripristino/attivazione di 40 punti dati | Settore Infrastrutture informatiche e telematiche |
| 5.4.4 | Avvio nuovi lavori negli edifici universitari | n.d. | più 3 | Area dei Servizi tecnici e di supporto |
| 5.4.5 | Approvazione progetti | n.d. | più 3 | Area dei Servizi tecnici e di supporto |
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 5.5 Iniziative di efficientamento energetico e di sostenibilità | | |
| STRUTTURA LEADER | | Area dei Servizi tecnici e di supporto - Settore Patrimonio e Provveditorato - Settore Impianti e Sicurezza - Settore Manutenzioni e opere | | |
| CONTRIBUTORI | | Dipartimento di Ingegneria e Architettura | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 79.761,76 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 5.5.1 | Relazione annua su: | n.d. | Relazione annuale | Area dei Servizi tecnici e di supporto |
| | - Riduzione dei consumi di energia termica | | | |

| | | | | |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------------------------------------|
| | - Riduzione dei consumi di energia elettrica | | | |
| | - Quantità di energia elettrica autoprodotta | | | |
| | - Superficie occupata dall'installazione impianti fotovoltaici, in rapporto alla superficie potenzialmente disponibile | | | |
| | - Quantità di energia elettrica stoccata | | | |
| | - Riduzione delle emissioni dovute all'utilizzo di autoveicoli | | | |
| 5.5.2 | Incremento delle postazioni di ricarica per la mobilità elettrica | 1 | più 1 | Area dei Servizi tecnici e di supporto |
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 5.6 Supportare le azioni per promuovere la sostenibilità degli spazi | | |
| STRUTTURA LEADER | | Area dei Servizi tecnici e di supporto - Settore Patrimonio e Provveditorato - Settore Impianti e Sicurezza - Settore Manutenzioni e opere | | |
| CONTRIBUTORI | | Dipartimento di Ingegneria e Architettura | | |
| | | Unità di staff Comunicazione e Relazioni esterne | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 1.500,00 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 5.6.1 | N. iniziative di tutoraggio, orientamento, divulgazione in materia di sostenibilità rivolte alla comunità | 1 | 2 | Area dei Servizi tecnici e di supporto |
| 5.6.2 | N. di azioni realizzate nell'ambito del risparmio energetico, della mobilità intelligente, della raccolta differenziata e del greening | 2 | 3 green corner | Area dei Servizi tecnici e di supporto |
| 5.6.3 | N. punti acqua potabile installati all'interno degli edifici universitari | 0 | più 2 | Area dei Servizi tecnici e di supporto |
| DENOMINAZIONE OBIETTIVO | | 5.7 Garantire sicurezza e qualità degli ambienti | | |
| STRUTTURA LEADER | | Servizio Prevenzione e Protezione | | |
| CONTRIBUTORI | | Unità di staff Qualità e Supporto strategico | | |
| BUDGET STANZIATO euro | | 126.098,00 | | |
| cod_IND | INDICATORI | BASELINE 2020 | TARGET 2021 | FONTE DATI |
| 5.7.1 | N. di iniziative formative (anche in <i>e-learning</i>) organizzate in ambito di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro | n.d | Mantenimento | Servizio Prevenzione e Protezione |
| 5.7.2 | Percentuale di giudizi positivi degli studenti relativi alla sicurezza e al confort degli spazi | 70% | Mantenimento | Unità di staff Qualità, statistica e valutazione |