

RISULTATI RAGGIUNTI DALLE AREE DIRIGENZIALI RISPETTO AGLI OBIETTIVI DEL PIANO STRATEGICO

ALBERO DELLA PERFORMANCE 2020-2022

(RIFERIMENTO PER I RISULTATI DI SEGUITO ESPOSTI)



AREA	OBIETTIVI OPERATIVI	Risultati e contributi delle Aree agli obiettivi del piano integrato (piano strategico + piano direzionale)	
AAGG - Area Affari Generali, Appalti e Sanità	1. Sviluppare il supporto ai processi di acquisto all'interno delle strutture 1 bis. Supportare iniziative strategiche di Ateneo in discontinuità che richiedono l'approvvigionamento di beni, servizi e lavori	D.1 D.4 O5.1 O3.3 1.3	<p>L'obiettivo ha contribuito al potenziamento dei servizi a supporto dei Dipartimenti, finalizzati alla razionalizzazione dei processi di acquisto, con la finalità di rendere gli stessi più aderenti alle finalità della ricerca. In via sperimentale alcune strutture sono state accompagnate nella concreta redazione di contratti a consumo, relativi a categorie merceologiche di interesse e standardizzabili. E' stata ulteriormente estesa la sperimentazione di RDAweb (per le richieste di ordine di acquisto on-line) e ad oggi le strutture che lo applicano sono: BIGEA, FICLIT, DSE, SAM per dipartimenti medici, DIFA, MAT, DIMEVET e fra le aree: APAP e CESIA.</p> <p>L'obiettivo ha quindi contribuito all'obiettivo direzionale di semplificazione gestionale dei servizi, anche ai fini della produttività della ricerca.</p> <p>Si tratta di un obiettivo emerso come urgente nel corso del 2020 a seguito di alcuni fatti esterni, per garantire gli acquisti di beni e servizi legati all'emergenza Covid e gli interventi edilizi legati ai finanziamenti ricevuti sul bando MIUR per l'edilizia universitaria e per le grandi attrezzature scientifiche di cui al DM 1121 del 5 dicembre 2019.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gli acquisti in discontinuità, legati all'emergenza COVID (fase II e fase III) sono stati tutti aggiudicati/conclusi nei tempi necessari: microfoni, monitor multimediali touchscreen e software per registrazione per allestimento aule per didattica mista, servizi per l'utilizzo di spazi fieristici per lo svolgimento di test di ammissione, servizi di pulizie, servizi di portierato per gestione dei flussi, mascherine chirurgiche e riutilizzabili, guanti monouso e termometri scanner, ecc. • L'Area è stata coinvolta sugli interventi edilizi della linea "A" e tutte le gare sono state pubblicate nei termini previsti: realizzazione edificio dipartimentale – plesso Bertalia, opere prevenzione incendi sede di Azzo Gardino, messa a norma Museo BES, ristrutturazione ex Stazione Veneta, realizzazione Torre biomedica presso complesso S'Orsola, opere di allestimento e completamento laboratori Cesenatico, ecc.
ABIS - Area Biblioteche e Servizi allo Studio	2. Progetto "Segreteria Digitale – fase II" - Incrementare il livello di semplificazione e facilitazione dei servizi agli studenti 3. Uniformare le modalità di selezione per le lauree magistrali in un'ottica di maggiore trasparenza	O.5.1 D.1 O.5.1 D.1	<p>L'obiettivo ha contribuito alla strategia di promozione dell'innovazione dei servizi e delle metodologie e a potenziare i servizi agli studenti, con particolare riferimento ai servizi digitali, favorendo la dematerializzazione già avviata e lo sviluppo di nuovi servizi a distanza a favore degli studenti.</p> <p>Si tratta di un obiettivo dettato dall'Agenda digitale e sul quale lo stato emergenziale ha esercitato una forte spinta.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Attraverso i sistemi di dematerializzazione definiti vi è stata una diminuzione degli studenti allo sportello "fisico" pari al 75,8%. • E' stata messa a punto la procedura on-line di duplicazione del badge. • E' stata dematerializzata la modalità di immatricolazione degli studenti internazionali, particolarmente impattati dall'evoluzione del contesto emergenziale, consentendo così la piena attivazione delle carriere degli studenti stessi. • Si è infine intervenuto sulla dematerializzazione della presentazione dei piani di studio; la diminuzione di quelli cartacei ha raggiunto un 65,3% <p>L'obiettivo ha contribuito all'innovazione dei servizi e delle metodologie attraverso la razionalizzazione di modalità di gestione interna e dei flussi organizzativi, nonché attraverso modalità uniformi di gestione delle relazioni di servizio tra aree dell'amministrazione e corsi di studi.</p> <p>Chiarendo meglio la fase procedurale di accesso/selezione sul piano delle responsabilità verso lo studente in quanto utente del servizio si è ottenuto un contributo al miglioramento delle sue condizioni di studio e vita.</p> <p>Con Decreto Rettorale d'urgenza sono state definite misure straordinarie per l'ammissione ai Corsi di Studio in seguito all'emergenza epidemiologica, che poi sono state adottate come modello a regime. Attraverso questo Decreto si è definito uno schema decisionale per responsabilità e competenze che in particolare indica le modalità di valutazione dei requisiti e di verifica della personale preparazione degli studenti, per un agire più uniforme fra tutti i Corsi di Studio. Parallelamente è stata eseguita una ricognizione e analisi dei regolamenti, delle modalità di valutazione dei titoli ecc. che hanno costituito già di per sé un momento costruttivo di informazione anche nell'ottica di reindirizzare il raccordo e il supporto ai Corsi da parte delle filiere didattiche e segreterie studenti. Più in generale c'è stato un forte lavoro di ripensamento delle selezioni, nell'ottica di favorire la partecipazione quanto più estesa degli studenti. Anche in questo caso ci si è dotati di soluzioni tecnologiche: gestione a distanza delle selezioni e delle immatricolazioni, modalità di accesso da remoto da parte degli studenti.</p>

ACCF - Area di Campus di Cesena e Forlì	<p>4. Ottimizzare la gestione degli spazi del nuovo Campus di Cesena</p> <p>5. Incrementare e valorizzare i posti studio a favore degli studenti dei Campus di Cesena e di Forlì</p>	<p>O.5.1 D.1 D.3 D.4</p> <p>O.5.1 O.5.4 D.1 D.3 D.4</p>	<p>L'obiettivo ha contribuito alle politiche di Ateneo in tema di potenziamento dei servizi agli studenti in quanto ha previsto, unitamente alla valorizzazione del patrimonio, un utilizzo più efficiente degli spazi didattici, maggiore soddisfazione degli studenti e docenti, maggior grado di sicurezza, implementazione di tecnologi.</p> <ul style="list-style-type: none"> In tutte le aule previste nel target è stata installata la tecnologia per la rilevazione del grado di occupazione, con il fine di ottimizzare i calendari didattici. E' stato implementato nei 4 laboratori informatici del nuovo Campus un sistema per accedere da remoto a tutti i laboratori informatici (sia per svolgere esami, sia per la didattica mista) ed è stato installato un cluster (VDI) di virtualizzazione dei laboratori. In questo modo gli studenti che frequentano da remoto possono accedere, durante le lezioni, alle postazioni di laboratorio o alle macchine virtuali a seconda delle esigenze, ed eventualmente possono accedervi per esercitazioni individuali. La virtualizzazione dei laboratori potrà essere utilizzata anche nelle sale studio per mettere a disposizione degli studenti il software dei laboratori (previsto con la prossima reinstallazione delle postazioni). L'incremento degli studenti immatricolati/iscritti al I anno di Corso delle L e LM collocate nel nuovo campus, ha implicato la predisposizione e il monitoraggio costante del calendario didattico, degli esami e delle lauree in continuo raccordo con i 3 Dipartimenti DA DISI DEI, al fine di prevenire criticità e assicurare modifiche al calendario stesso in particolare rispetto all'implementazione dei vari Protocolli sicurezza per l'emergenza covid-19 e delle disposizioni relative all'organizzazione della didattica in modalità mista. <p>L'Area ha proseguito, con il supporto di AUTC, il lavoro di riprogettazione degli spazi per incrementare la disponibilità/fruibilità dei posti studio disponibili nella Biblioteca Centrale del Il Lotto del nuovo Campus di Cesena. La progettazione aumenterà i posti studio della Biblioteca Centrale di Campus del 68% e del 38% rispetto a tutti i posti studio del Campus di Cesena.</p> <p>Parallelamente, sulla spinta dell'emergenza sanitaria, sono stati potenziati i servizi da remoto offerti dalle Biblioteche: incremento dei corsi on-line e dei seminari pari a un 90% rispetto al 2019 e potenziamento del servizio on-line "Chiedi al Bibliotecario" – l'incremento delle risposte date dal servizio sui due Campus è stato pari al 279%, rispetto all'anno prima.</p> <p>L'obiettivo ha contribuito alle politiche di Ateneo in tema di potenziamento dei servizi agli studenti in quanto ha favorito il potenziamento dei servizi finalizzati a garantire le migliori condizioni di studio degli studenti attraverso l'incremento e la valorizzazione dei posti studio nei due Campus.</p> <p style="text-align: center;">_____°_____°_____°_____</p> <p>L'Area di Campus di Ravenna e Rimini (ACRR) non ha avuto obiettivi capofila nel corso del 2020, per via dell'avvicinarsi di un nuovo dirigente, ma ha partecipato con il suo contributo a numerosi obiettivi di altre aree: in particolare ha garantito:</p> <ul style="list-style-type: none"> un supporto ai RUP per gli acquisti centralizzati o acquisti propri a completamento delle forniture di Ateneo (ob. 1bis) e finalizzati alla realizzazione della didattica in modalità mista (ob. 26) una costante interazione con ABIS per l'allineamento sulle procedure per l'implementazione degli sportelli virtuali di front office delle segreterie studenti e un raccordo con i Corsi di Studio e le filiere didattiche per limitare i casi di piani di studio cartacei (ob. 2) il raccordo con AUTC e ASB per una migliore definizione delle rispettive competenze in materia di interventi manutentivi, superando le difficili interpretazioni di corrispondenza fra i principi contabili e quelli tecnici a riguardo della manutenzione ordinaria e straordinaria e quella fra servizi e lavori, rendendo l'azione più spedita e precisa e migliorando la qualità del servizio erogato agli utenti il supporto all'avvio dei nuovi Corsi di Studio in Medicina nelle sedi della Romagna: definizione delle esigenze connesse all'operatività logistica, reclutamento manager didattico, definizione calendario lezioni, elezione Coordinatore, installazione apparati di rete, cablaggio, ecc. (ob. 31). <p>I contributi agli obiettivi strategici da parte di ACRR, pertanto, si sono orientati per lo più verso la promozione dell'innovazione dei servizi e delle metodologie, il potenziamento dei servizi finalizzati a garantire le migliori condizioni di studio e di vita degli studenti, con particolare riferimento ai servizi digitali, infine la realizzazione di nuove iniziative didattico-scientifiche, sviluppando particolari aree strategiche dei Dipartimenti in relazione alle esigenze manifestate dalla società.</p>
AFORM – Area	6. Integrare la gestione dell'offerta	O.1 O.2 O.3	<p>Attraverso le sue azioni, l'obiettivo ha comportato dematerializzazioni, omologazione di procedure, riduzione dei tempi di gestione delle pratiche studenti e una semplificazione delle attività di monitoraggio, pertanto ha contribuito alle strategie di valorizzare del dottorato di ricerca in una prospettiva internazionale, di promozione dell'innovazione dei servizi e delle metodologie e di semplificazione e miglioramento dei servizi e della gestione delle attività correnti.</p>

Formazione e Dottorato	<p>formativa di terzo ciclo</p> <p>7. Valorizzare la dimensione internazionale della didattica</p>	<p>O.5 D.1 D.3 D.4</p> <p>O.4 D.1 D.2 D.3 D.4</p>	<ul style="list-style-type: none"> Nel rispetto del principio di sussidiarietà è stato rivisto il processo di gestione dell'Alto Apprendistato con la pubblicazione di linee guida per l'attivazione dei contratti e con la standardizzazione delle attività istruttorie e di gestione dei contratti stessi. La sperimentazione è stata avviata in tutti i Dottorati in Alto Apprendistato attivi, in particolare in due del XXXV ciclo e uno del XXXVI ciclo. Si è concluso il processo di dematerializzazione dell'immatricolazione dei dottorandi e del ritiro del badge, riducendo drasticamente la loro affluenza allo sportello. E' rimasta una percentuale minima, inferiore al 25%, di gestione del servizio in presenza. Nel corso del 2020 sono state istituite 30 nuove borse di dottorato (ambito industriale, executive e di Alto Apprendistato), in particolare, ventinove dottorati industriali e un dottorato in Alto Apprendistato. Gli effetti della pandemia hanno influito su alcuni indicatori relativi ai dottorati rispetto agli anni precedenti. Purtroppo, l'indicatore che rileva la percentuale dei dottorati con borsa o con finanziamento esterno è addirittura migliorato. Tale dato evidenzia la sostanziale tenuta nonostante la situazione avversa. Nella seconda parte del 2020 gli Uffici hanno anche intensificato il supporto a beneficio di quei Dipartimenti che hanno risposto a Call europee. Tutto ciò porta ad ipotizzare un trend in crescita anche per gli anni a venire. Si è svolto in data 04/12/2020 in modalità interamente telematica il PHD Welcome day, primo evento di accoglienza delle matricole dei Dottorandi organizzato dall'Ateneo (ben 531 partecipanti, esclusi relatori e tecnici). <p>L'obiettivo ha contribuito alla valorizzazione della dimensione internazionale della didattica e all'accrescimento del livello di internazionalizzazione dell'offerta formativa, attraverso il miglioramento dell'attrattività, la promozione dell'innovazione dei servizi e delle metodologie, la semplificazione nella gestione delle attività correnti, lo sviluppo delle competenze e delle attitudini delle persone.</p> <ul style="list-style-type: none"> E' stata predisposta formazione specialistica rivolta a figure inserite nei Settori Servizi Didattici al fine di condividere il metodo di lavoro e promuovere integrazione centro-periferia, per gestire l'incremento delle convenzioni e sostenere la partecipazione ad UNAEuropa: 9 ore di formazione per 50 partecipanti nella prima parte dell'anno, 3 incontri formativi di 3 ore ciascuno per 60 colleghi, formazione specifica per 13 responsabili di Settori didattici/Coordinatori di Filiera; Sono state 23 le convenzioni per titolo doppio/multiplo/congiunto di cui 9 partnership e 14 rinegoziazioni; Le campagne social di promozione sono state realizzate su 150 paesi: la campagna Google Ads ha raggiunto quasi 500.000 potenziali studenti, la campagna Facebook circa 3 milioni. Il CTR medio (indicatore di eccellenza del CTR - click-through rate "Percentuale di clic" sull'annuncio - maggiore del 2%) ha raggiunto il valore del 4,3%; L'Area ha partecipato a numerose fiere virtuali: i risultati migliori in termini di partecipanti interessati allo stand virtuale Unibo sono stati raggiunti nelle fiere svolte in Asia Sud Orientale (129), America Latina (374), Medio Oriente (176) e Europa (206); Infine, nelle filiere didattiche di "Ingegneria e Architettura", "Area Sociale" e "Lettere e Lingue" è stato sperimentato un nuovo modello gestionale per la mobilità outgoing e incoming, con proposte di dematerializzazione e semplificazione dei processi e verifiche degli assetti organizzativi (centralizzazione vs avvicinamento allo studente tramite le filiere didattiche).
APAT - Area del Patrimonio	<p>8. Ottimizzare la gestione fiscale patrimoniale per la riduzione del prelievo</p> <p>9. Riduzione dei costi locativi e razionalizzazione delle sedi dei Magazzini e Depositi Centrali di Ateneo – Fase I</p>	<p>D.4</p> <p>O.5 D.1 D.4</p>	<p>L'applicazione generale delle disposizioni e criteri in materia IMU, come concordati con il Comune di Bologna (ente impositore), ha portato a un risparmio economico rispetto all'imposta pagata nel 2016 intorno al 26% circa (Anno 2016 euro 1.005.684,00 - anno 2020 euro 740.117,76).</p> <p>Le analisi sulla possibilità di esonero da imposte delle attività di terzo settore sono state completate e sono in corso le valutazioni per l'adozione nel 2021. Emerge un quadro normativo che consente alcune riduzioni/esoneri, ma che richiede una lunga trattativa preventiva ed organizzata con gli Enti impositori.</p> <p>L'obiettivo ha contribuito alla strategia di semplificazione e miglioramento dei servizi e gestione delle attività correnti. L'applicazione delle nuove disposizioni e criteri in ambito di terzo settore determinerà una uniformità di comportamento degli uffici e del personale in materia di rilevazione del peso delle attività commerciali, con benefici derivanti sia dalla loro conoscenza sia dalle economie di scala nella relativa gestione.</p> <p>L'obiettivo prevedeva la dismissione dell'attuale locazione Bargellino e l'acquisizione di un nuovo immobile, per esigenze di razionalizzazione dei depositi e come spazio espositivo del Sistema Museale di Ateneo. Le attività di svuotamento dell'attuale magazzino sono state interrotte dall'emergenza sanitaria e verranno completate nel corso del 2021. Anche l'acquisizione di un nuovo immobile è stata soggetta a uno stop, perché sono subentrate, in accordo con la Governance, nuove valutazioni rispetto all'immobile che era stato inizialmente individuato, orientandosi su una diversa ipotesi più conveniente e meglio localizzata. E' in corso la trattativa per la conclusione del contratto di locazione, propedeutico al perfezionamento dell'acquisto.</p>

			L'obiettivo e le azioni che si completeranno nel 2021 contribuiranno a una riduzione degli oneri economici e gestionali dell'Ateneo, al recupero e valorizzazione dei beni mobili, anche di carattere museale e al potenziamento dei servizi a supporto degli studenti (si riuscirà a collocare in un contesto unico alcune associazioni di studenti che operano in ambito motoristico, potenziando le loro possibilità di attivare e realizzare forme di collaborazione e sinergie).
APOS – Area del Personale	10. Forme flessibili di organizzazione del lavoro	O.8 D.1	Sulla spinta dell'emergenza sanitaria e in ottemperanza alle previsioni normative, l'Ateneo ha prontamente esteso in maniera massiva il Lavoro Agile Emergenziale, raggiungendo picchi di presenza fisica in ufficio sotto al 5% del personale totale. E' stata chiusa, entro l'anno, la fase di test della sperimentazione dello smart working, che ha visto coinvolte le strutture DISTAL, DSG, APOS e DIRI. In seguito è stato possibile avviare gli incontri con le organizzazioni sindacali e definire il contratto di smart working e l'atto di indirizzo a firma del Direttore Generale. Nel mese di novembre è stato bandito un avviso di selezione per 500 posti di telelavoro domiciliare. Infine, sono state attivate 3 postazioni satellite presso l'Università di Modena e Reggio Emilia e sono stati avviati i contatti con l'Università di Ferrara per l'attivazione di ulteriori postazioni rispetto a quelle già in essere. L'obiettivo contribuisce alla realizzazione della conciliazione tra vita privata e vita professionale, in ottemperanza anche alle priorità segnalate dal CUG all'interno del Piano delle Azioni Positive per il 2020; contribuisce inoltre al miglioramento della sostenibilità sociale e ambientale e infine promuove inoltre l'innovazione dei servizi e delle metodologie.
	11. Sviluppo competenze e attitudini delle persone	O.4 D.2	L'obiettivo ha contribuito a rafforzare le competenze e le attitudini del personale dell'Ateneo, consolidando da un lato la dimensione internazionale dei contesti formativi, delle politiche di multilinguismo e interculturalità, dall'altro valorizzando il patrimonio di conoscenze del personale e promuovendo lo sviluppo di reti di relazioni in Ateneo e tra l'Ateneo e la collettività. La percentuale di personale tecnico-amministrativo formato su quello in servizio al 31.12.2019 era pari al 64,7%. Al 31.12.2020 è stato pari al 90,7%. Fra i progetti di formazione realizzati lungo l'anno si menziona la formazione continua per il personale tecnico-informatico (5 edizioni), per il personale di ambito contabile e appalti (con focus particolare sugli approvvigionamenti) e la formazione per il personale neo-assunto (83 persone). E' continuata come sempre la formazione in ambito linguistico con 9 corsi fra Bologna e Romagna ed è stato progettato un percorso, condiviso con il DIRI, di ampliamento delle opportunità di conoscenza della lingua inglese per il personale con livello intermedio, comprensivo dell'azione di formazione specifica e prioritaria per un gruppo di colleghi coinvolti in UnaEuropa. Infine sono state diffuse iniziative formative a supporto della situazione emergenziale (es. corsi Teams) ed altre iniziative di interesse diffuso (su temi quali privacy, applicativi di Ateneo).
	12. Aggiornamento della Carta dei servizi	D.1 D.4	L'obiettivo ha permesso l'aggiornamento della Carta dei Servizi di Ateneo e il suo completamento con la definizione di indicatori di Customer Satisfaction per il monitoraggio del grado di soddisfazione del servizio erogato dalle aree dell'Amministrazione Generale. La definizione di indicatori di efficacia percepita da associare ai servizi erogati all'utenza, consente di disporre di un ulteriore strumento per la misurazione della performance organizzativa di una struttura, tenendo conto della stretta relazione tra servizio, risorse necessarie per erogarlo, modalità di erogazione e soddisfazione dell'utenza. Il contributo agli obiettivi strategici di Ateneo si delinea quindi nell'ambito della semplificazione e miglioramento dei servizi erogati e nella promozione dell'innovazione dei servizi e delle metodologie
ARAG – Area Finanza e Partecipate	13. Garantire la sostenibilità del bilancio di Ateneo nel medio termine e sviluppare strumenti previsionali del fabbisogno finanziario	D.1	L'obiettivo mira – attraverso un'analisi strutturale del bilancio – a verificare l'equilibrio della gestione corrente anche attraverso l'adozione di strumenti per sviluppare la dimensione finanziaria dei budget delle aree e delle strutture e affinare le previsioni secondo la prospettiva pluriennale. Gli interventi adottati con il coinvolgimento di tutte le aree dirigenziali hanno permesso: <ul style="list-style-type: none"> • la realizzazione di una reportistica che integra i dati contabili con altri dati dimensionali da fornire alla Governance come strumento per l'analisi dei costi sulle filiere di maggiore impatto quali i servizi manutentivi e del rapporto costo/reddività nella gestione IP (brevetti e opere di ingegno); • l'affinamento delle tecniche previsionali e il monitoraggio dei flussi di cassa per il rispetto del Target MIUR sul fabbisogno finanziaria-rio

	<p>14. Sviluppare interventi di consolidamento e potenziamento delle competenze della famiglia professionale degli operatori ed esperti contabili</p> <p>15. Semplificazione ed innovazione del processo di pagamento delle missioni, della mobilità intra ateneo e di altre fattispecie assimilabili</p>	<p>D.2 D.3</p> <p>D.1</p>	<p>Con riferimento all'emergenza COVID_19, tenuto conto delle necessità di modifica della programmazione economico finanziaria dell'esercizio 2020, ARAG ha effettuato la ricognizione e il monitoraggio delle iniziative promosse dall'ateneo, con quantificazione delle risorse destinate, al fine di ricomprendere l'azione di Unibo in un quadro di complessiva sostenibilità. Infine, con riferimento alla normativa sulla razionalizzazione e riduzione della spesa pubblica, tenuto conto delle modifiche apportate alla legislazione specifica, è stato predisposto un modello di rilevazione e di calcolo dei dati contabili richiesti in coerenza con i termini della normativa, al fine di consentire il monitoraggio e la verifica del rispetto delle misure di contenimento.</p> <p>L'obiettivo ha permesso di ottimizzare i processi di allocazione e gestione delle risorse finanziarie e di utilizzare nuove tecniche previsionali per il monitoraggio del fabbisogno finanziario ed è stato funzionale alla realizzazione dell'obiettivo strategico "promuovere l'innovazione dei servizi e delle metodologie".</p> <p>L'obiettivo ha contribuito al rafforzamento delle competenze e attitudini delle persone, valorizzando il patrimonio di conoscenze in ambito contabile e promuovendo sinergie nelle strutture per ridurre la necessità di supporto per esigenze ricorrenti e conseguentemente per rendere possibile un più efficiente ed efficace esercizio dell'autonomia gestionale riconosciuta alle strutture stesse, consentendo così un più puntuale esercizio delle funzioni centralizzate di presidio del bilancio.</p> <p>Individuate le tematiche sui cui si rendeva necessario un intervento di potenziamento delle competenze degli operatori ed esperti contabili e le figure su cui intervenire (profili contabili per i progetti di ricerca, fabbisogno finanziario, gestione IVA, operabilità in UGOV) sono state organizzate 4 iniziative di aggiornamento (ma in un'ottica pluriennale il percorso proseguirà) dove il coinvolgimento delle figure individuate ha raggiunto il 100%. In seguito è stata creata un'apposita sezione nella intranet di Ateneo dedicata al fabbisogno finanziario e sono state aggiornate le linee guida sulla fatturazione elettronica.</p> <p>L'obiettivo ha permesso il raggiungimento di un livello di standardizzazione in un processo che impatta su tutte le strutture di Ateneo, con riduzione dei carichi di lavoro e una maggiore sostenibilità (per la riduzione della carta e delle conseguenti esigenze di archiviazione). L'obiettivo è stato funzionale anche alla realizzazione dell'obiettivo strategico "Promuovere l'innovazione dei servizi e delle metodologie".</p> <p>L'applicativo on-line per richiedere/autorizzare le missioni è ora nella disponibilità di tutte le strutture dell'Ateneo anche per la fase successiva alla missione, ovvero per la richiesta e liquidazione del rimborso spese o. Ad esso è stato affiancato un manuale d'uso, utile anche per gli operatori contabili nelle strutture stesse. L'obiettivo prevedeva di inserire nell'applicativo anche la fattispecie di missioni, disciplinate da altri regolamenti, quali es. Erasmus, Comunità Europea, specifici progetti di ricerca e/o internazionalizzazione, tuttavia, per il perdurare delle limitazioni agli spostamenti, rispetto alle missioni internazionali, è stata data priorità all'implementazione nell'applicativo della mobilità intra-Ateneo.</p>
<p>ARTEC – Area Rapporti Imprese, Terza Missione e Comunicazione</p>	<p>16. Incrementare risorse e imprenditorialità</p> <p>17. Evolvere la Valutazione della Ri-</p>	<p>O.3.1 O.3.4 O.6.1 D.1 D.2</p> <p>O.1.2 O.1.3 O.6.1</p>	<p>Rispetto agli obiettivi del Piano Strategico l'aumento delle collaborazioni industriali tramite Accordi Quadro ha contribuito alla promozione di nuove iniziative a favore delle competenze trasversali anche attraverso l'erogazione di tirocini formativi nell'ambito del design thinking. Inoltre la nascita e accreditamento di nuove società spin-off e start up hanno contribuito allo sviluppo delle attività dentro Almalabor, il laboratorio di prototipazione e spazio di coworking rivolto a studenti e docenti.</p> <p>Nel 2020 sono stati stipulati 11 nuovi Accordi Quadro, per un valore di 3,4 milioni di entrate (fra conto terzi, dottorati di ricerca, donazioni/sponsorizzazioni).</p> <p>Il fatturato totale/investimenti degli spin-off è cresciuto di un 12%</p> <p>Sono state concluse le convezioni all'interno della rete di imprenditorialità dell'Ateneo (Almacube, BBS, FAM divisione terza missione, Legacoop, Confindustria, Fondazione Guglielmo Marconi, Fondazione Golinelli, ecc.)</p> <p>L'obiettivo comprendeva anche la costituzione di una holding per la gestione delle partecipazioni in società spin off (ora affidata all'incubatore Almacube) al fine di ottemperare alla normativa in materia di partecipazioni societarie detenute dalla PA. La costituzione è slittata all'anno 2021 per un prolungamento dei tempi di negoziazione dell'accordo con il socio Confindustria, mentre le ulteriori misure previste (acquisizione di almeno 5 manifestazioni di interesse per lo sfruttamento di brevetti e acquisizione di due investitori) sono state pienamente realizzate.</p> <p>L'obiettivo puntava ad allineare il sistema di valutazione interna della ricerca rispetto all'esercizio quinquennale (VQR) nonché a definire il nuovo modello di valutazione della Terza Missione.</p>

	cerca e Terza Missione interna e coordinare il processo di valutazione nazionale	O.6.2 O.7.2	Il modulo RM di IRIS è in produzione e per il 2019-21 viene utilizzato per la rendicontazione degli obiettivi dipartimentali di Public Engagement. All'interno dell'Area è stata sviluppata la funzione di supporto alla compilazione rivolta ai Dipartimenti. La campagna SUA-RD è stata avviata il 5 novembre nel corso di un incontro con i delegati dipartimentali nei quali è stata illustrata l'attivazione delle utenze dipartimentali su IRIS e la funzione del servizio di supporto. Tutte le azioni previste dall'obiettivo relative alla partecipazione alla rilevazione VQR sono state svolte nei tempi previsti.
ASB – Area Servizi Bologna	18. Piano di efficientamento energetico	O.8.1 O.8.2 D.1 D.3	L'obiettivo ha comportato un maggiore presidio dei consumi energetici, finalizzato da un lato al risparmio sulle risorse economiche destinate alle utenze, dall'altro a fornire un contributo alla sostenibilità ambientale delle attività dell'Ateneo. L'implementazione di nuove tecnologie in ambito energetico (ad esempio il teleriscaldamento, i corpi illuminanti a led), così come gli investimenti sull'ammodernamento degli impianti energivori, contribuiscono anche a valorizzare le nostre strutture in quanto ne garantiscono la funzionalità con un minore impatto ambientale. Si prefigura infine un contributo all'innovazione dei servizi e delle metodologie, attraverso la definizione di strumenti di misurazione e di modelli di monitoraggio oggi non presenti in Ateneo. Come da target dell'obiettivo sono state installate 7.000 lampade a led ed eseguite 10 diagnosi energetiche come audit; è stato anche avviato un monitoraggio continuo dei dati aggregati sui consumi e sulla spesa per tutti i vettori energetici ed è stato implementato un sistema di telegestione in 3 centrali termiche a servizio di 3 fabbricati. Sono stati attivati rapporti con consulenti energetici esterni a supporto dell'Energy Manager, si sono avviate linee guida per i comportamenti virtuosi di tutta la comunità universitaria (perché anche attraverso il contributo attivo che si richiede sia alla comunità universitaria - studenti e dipendenti – si contribuisce all'obiettivo) e sono in progettazione investimenti di piccolo cabotaggio, ovvero interventi di varia natura che non richiedono grandi investimenti ma che possono portare risparmi rilevanti e riduzione degli sprechi (es. installazione di rilevatori di presenza per la gestione dell'illuminazione interna, installazione prese con autospegnimento, temporizzatori, ecc.).
	19. Progetto Aule – fase II	O.5.1 D.4	L'obiettivo ha portato a un più efficiente ed efficace utilizzo degli spazi per le attività didattiche e para-didattiche, a vantaggio sia della soddisfazione degli studenti in merito alle infrastrutture sia dell'ottimizzazione dell'utilizzo della "risorsa spazio" disponibile. Si prefigura anche un contributo al miglioramento dei servizi e delle attività correnti, attraverso la definizione di strumenti e modalità operative che consentono di gestire in misura più efficiente gli spazi (riduzione del sottoutilizzo). Eseguita una prima fotografia del grado di utilizzo delle aule rispetto al loro potenziale le informazioni sono state raccolte in un apposito fascicolo-aula (capienza, sedute, impianti per la didattica). Sono quindi state definite le tipologie di intervento per riqualificare tali aule (ripristino e restauro arredi, adeguamento attrezzature audio-video, ripristino, levigatura e rifacimento pavimenti e pedane, tinteggiatura pareti, impianti di climatizzazione). Nel corso dell'anno sono state interessate da almeno un intervento di miglioria 300 aule su un totale di circa 600. Altri interventi proseguiranno e sono programmati nel medio periodo, in funzione delle priorità e delle risorse disponibili. Le aule oggetto di riqualificazione complessiva sono state 15, come da target. Nel corso del 2020 sono stati eseguiti anche tutti gli interventi relativi all'apposizione di segnaletica, dispenser gel, sanificazioni ecc. per contrastare il Covid.
AUTC – Area Edilizia e Sostenibilità	20. Piano interventi manutentivi ordinari negli spazi universitari e ottimizzazione degli strumenti a supporto degli stessi	O.5.1 D.1 D.4 D.5	L'obiettivo ha contribuito a un potenziamento dei servizi finalizzati a garantire le migliori condizioni di studio e di vita degli studenti, alla promozione dell'innovazione dei servizi e delle metodologie, a semplificare la gestione delle attività correnti e infine anche a prevenire il rischio di corruzione e a garantire la trasparenza, comportando una riduzione degli affidamenti diretti. E' stato definito, in accordo con l'Area Servizi Manutentivi, un piano di interventi prioritari negli spazi universitaria. Questo è stato condiviso con le strutture e l'Area Edilizia ha realizzato al 31.12.2020 i lavori di sua competenza attuandone una percentuale oltre il target di eccellenza previsto al 70% (65 impegni completati sugli 88 complessivi).
	21. Riassetto logistico spazi universitari	O.1.4 D.1 D.4	L'obiettivo ha contribuito al potenziamento delle infrastrutture a supporto della ricerca e al miglioramento dei servizi e gestione delle attività correnti, mirando alla razionalizzazione spazi per una più efficace erogazione dei servizi. Il riassetto logistico, finalizzato a una razionalizzazione degli spazi, ha coinvolto la cittadella universitaria e 11 interventi che hanno riguardato principalmente le seguenti strutture: AUTC, ABIS, SSRD, AFORM, ACCF, i Dipartimenti economico-sociali, il Dipartimento Storia Culture Civiltà, il Dipartimento di Architettura. I trasferimenti messi in atto hanno riguardato 368 persone su 385 coinvolte (la percentuale di completamento del piano si è quindi attestata a un 96%). In particolare si cita il trasferimento nella nuova sede di Via Marsala 49 – Bologna delle aree ARTEC e ABIS, con l'unificazione di tutte le segreterie studenti. Presso il nuovo Plesso "Navile" sono stati portati avanti i lavori completamento opere/fornitura arredi propedeutici ai trasferimenti dei dipartimenti chimici che si terranno nel 2021.

	25. Innovazione dei processi e dei servizi	O.1.1 O.1.3 O.1.4 D.1 D.4	<p>L'ob. 25, offrendo servizi efficienti alla comunità di docenti, ricercatori, assegnisti e dottorandi ha contribuito anche alla realizzazione degli obiettivi O.1.1 "Qualificare e valorizzare il dottorato di ricerca in una prospettiva internazionale" e O.1.3 "Migliorare la qualità e la produttività della ricerca" del piano strategico.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estensione ad altri dipartimenti dell'applicativo RDAweb (DIFA, FICLIT e DSE), oltre alle strutture che già lo usavano (CESIA, AAGG, SAM per i dipartimenti medici) • Realizzata e resa disponibile a tutte le strutture l'applicazione "Gestione assegnisti" per la gestione degli assegni di ricerca • Messa a disposizione di tutte le strutture le applicazioni per le autorizzazioni LAE, Palma (per le presenze durante il periodo emergenziale) e Formulario On-line.
Direzione Generale e aree coinvolte trasversalmente	26. Implementazione della Fase III per la gestione della didattica mista e dei servizi agli studenti nell'emergenza sanitaria		<p>L'emergenza sanitaria ha comportato una riorganizzazione repentina e profonda dei servizi dell'Ateneo in relazione alle disposizioni governative progressivamente emanate e di conseguenza ai provvedimenti interni (del Rettore, degli Organi Accademici) e ai Protocolli di Sicurezza implementati, attraverso varie fasi coincidenti con il rilascio dei vincoli e limiti generali a tutela della salute pubblica. Tutte le aree amministrative sono state a vario titolo impattate e coinvolte nelle nuove attività che si sono dovute mettere in atto e che hanno impegnato molte ore uomo e risorse finanziarie. Per l'evidente discontinuità e numerosità di tutte queste attività il gruppo dei dirigenti ha lavorato per obiettivo, sotto il coordinamento del Direttore Generale. Di seguito la sintesi delle macro attività realizzate:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organizzazione della didattica a distanza e mista, sincrona e asincrona e conseguenti allestimenti tecnologici nelle aule e nei laboratori • Ridefinizione dell'orario delle lezioni AA 2020/2021 per renderlo compatibile con i vincoli dettati dalle restrizioni sanitarie • Gestione delle presenze degli studenti in aula attraverso apposito applicativo per la gestione dei turni, integrato con la programmazione didattica, il sistema orari, IOL e StudentiOnline • Predisposizione degli spazi didattici, laboratoriali, biblioteche e sale studio con cartellonistica/segnaletica per gestione flussi, sedute e applicazione regole di igiene • Affidamento a un portierato evoluto e a tutor per l'assistenza ai docenti in aula (per uso/manutenzione attrezzature, gestione flussi, front office evoluto nei servizi bibliotecari) • Organizzazione in forma massiva del Lavoro Agile Emergenziale • Riorganizzazione dei Servizi logistici per la fruizione degli spazi • Riorganizzazione del Servizio di pulizie • Predisposizione di Protocolli di Sicurezza • Acquisizione di beni e servizi funzionali alle necessità dettate dall'emergenza • Assestamenti di bilancio necessari a seguito delle modifiche alla programmazione economica e finanziaria.
DIRI – Area Relazioni Internazionali	27. Incrementare il livello di internazionalizzazione del dottorato di ricerca	O.1.1 O.4.4 D.3 D.4	<p>L'obiettivo ha contribuito al miglioramento dei servizi agli studenti di dottorato e all'aumento della loro mobilità, quindi alla strategia di valorizzazione del dottorato di ricerca in una prospettiva internazionale. Ha anche contribuito alla promozione degli accordi e partenariati strategici internazionali in ambito didattico ed infine alla progettazione di una rete di servizi, anche su dimensione territoriale, grazie al coinvolgimento delle aree di campus, rafforzando così il principio di sussidiarietà e la semplificazione delle attività correnti.</p> <p>Definite linee di azione per il supporto della dimensione internazionale del dottorato di ricerca, con focus particolare sulle aree geografiche e università partner strategiche, si sono stabiliti i criteri per la predisposizione di un bando di mobilità focalizzato su partner e temi strategici sono state organizzate iniziative formative congiuntamente ad atenei partner internazionali per dottorandi in particolare sui temi Culture Heritage e Sustainable Development Research e la partecipazione alla 3 Minutes Thesis Competition nell'ambito Coimbra Group.</p>
	28. UNA EUROPA – attività di supporto interno al progetto 1Europe e coinvolgimento della comunità universitaria	O.3.3 O.4.3 O.4.4 D.2	<p>L'obiettivo ha favorito un miglioramento organizzativo e lo sviluppo delle competenze e attitudini delle persone, perché sostiene una comunità del personale più aperta alle iniziative di internazionalizzazione e in grado di confrontarsi con atenei partner di interesse strategico. Lo sviluppo di modelli di mobilità e di formati innovativi per la didattica è funzionale al raggiungimento di vari obiettivi del piano strategico relativi alla qualità della didattica. L'obiettivo ha contribuito inoltre al rafforzamento della dimensione internazionale dei contesti formativi, delle politiche di multilinguismo e interculturalità e alla promozione di accordi e partenariati strategici internazionali in ambito didattico.</p> <p>Unibo ha partecipato attivamente ai cluster (i gruppi di lavoro tematici su specifici aspetti gestionali) del modello organizzativo UnaEuropa. Sono stati sviluppati modelli di mobilità per personale (come joint staff week, joint staff virtual mobility, blended mobility) e modelli di mobilità per gli studenti, di cui sono stati realizzati due pilota nell'ambito dell'attività denominata "mobility in emergency e una serie di joint teaching units nell'ambito disciplinare "One Health".</p>

			Infine è stato dato supporto tecnico allo sviluppo di formati innovativi di didattica per i seguenti ambiti: Bachelor in European Studies, Una Europa Chair in European Studies, PhD Workshop in Cultural Heritage, Dottorato in Cultural Heritage, Continuous Education Certificate in Data Science e Artificial Intelligence, Continuous Education Certificate in Sustainability, Micro master in Sustainability, Bachelor in Sustainability, Joint teaching Units One Health.
SAM – Area Service Area Medica	29. Implementare un sistema di gestione e certificazione della qualità delle Scuole di Specializzazione Mediche	O.3 D.3	<p>L’obiettivo ha contribuito al miglioramento dei servizi a favore di specializzandi medici e docenti attraverso il gestionale che consente un governo chiaro e controllato di tutte le attività delle scuole di specializzazione mediche.</p> <p>D.I. n. 402/17 ha previsto che le Università debbano dotarsi, entro tre anni dall’emanazione, di un sistema di gestione e certificazione della qualità dedicato alle scuole di specializzazione di area sanitaria, con particolare attenzione al Libretto-diario elettronico e al Diploma Supplement. E’ stato individuato un operatore economico fornitore di un software comprensivo del servizio di assistenza e manutenzione e quindi sottoscritto il contratto. L’attività è stata in seguito illustrata ai Direttori delle scuole e a fine anno sono stati effettuati incontri singoli con 40 delle 43 scuole dell’Ateneo per i lavori di personalizzazione. L’implementazione definitiva è avvenuta in 12 suole.</p>
SSRD/ARIC	30. Incrementare i finanziamenti per la ricerca	O.2	<p>L’obiettivo ha contribuito all’incremento dei finanziamenti alla ricerca ottenuti tramite progetti competitivi, in particolare H2020, nonché attraverso la definizione di un piano di presidio e di avvicinamento a Horizon Europe e avviando azioni di informazione/formazione.</p> <p>Nell’ambito Horizon 2020 si sono registrate 433 proposte presentate, di cui 141 come “coordinatore”; 91 sono stati i progetti approvati. Il grant totale (GA firmati e progetti in GAP) è risultato pari a € 46.884.846.</p> <p>I dati complessivi del programma Horizon 2020 evidenziano un n. totale di 327 progetti finanziati e un contributo di circa 144,5 milioni €. Il confronto con il precedente programma quadro FP7 mostra un aumento delle proposte presentate (+32,4%) del n. di progetti approvati (+37,7%), del contributo ottenuto (+65,1%), con una capacità di attrarre risorse sul budget complessivo del programma pari allo 0,2% (contro lo 0,18% di FP7).</p> <p>Per quanto riguarda la partecipazione alle iniziative di networking, è continuato il presidio dei network e associazioni attraverso la partecipazione alle iniziative in modalità remota.</p> <p>In previsione di un modello di supporto alle strutture è stata elaborata una prima versione di carta dei servizi relativamente alle fasi di informazione, progettazione, GAP, implementazione. Tali schede potranno essere ulteriormente approfondite in chiave Horizon Europe, valutando la formalizzazione di alcune modalità di lavoro sperimentate nella call Covid e nella call Green Deal.</p> <p>E’ stato avviato anche un piano di comunicazione: 19 incontri, per oltre 45 ore di informazione/formazione erogate online, più di 3000 iscritti e oltre 2000 partecipanti. Tutte le informazioni sono state pubblicate anche nella Intranet di Ateneo, anche attraverso video che illustrano i risultati complessivi raggiunti dall’Ateneo.</p>
Direzione Generale e aree coinvolte trasversalmente: ACCF ACRR AFORM APAT APOS SAM	31. Avviare nuovi Corsi di Studio in Medicina nelle sedi della Romagna	O.3	<p>L’obiettivo ha contribuito al più ampio ambito strategico che prevede la realizzazione di nuove iniziative didattico-scientifiche, sviluppando particolari aree strategiche dei Dipartimenti in relazione alle esigenze manifestate dalla società. In tal senso risponde all’obiettivo strategico 0.3 “Promuovere la qualità dell’offerta formativa e investire in aree strategiche interdisciplinari in relazione alle esigenze della persona e della società”.</p> <p>In seguito ai tavoli di confronto con gli stakeholder del territorio, finalizzati a concludere un accordo generale per assicurare l’impegno di ciascuno di essi a mettere a disposizione le risorse necessarie per l’attivazione dei corsi sia nella sede di Forlì che in quella di Ravenna, il Consiglio di Amministrazione ha approvato l’istituzione del Corso LM-41 in Medicina e Chirurgia, sede di Ravenna e del Corso LM-41 in Medicina e Chirurgia, sede di Forlì in data 29/1/2020 e gli atti di donazione e convenzionamento, il cui contenuto è stato presidiato dal Direttore generale, volti ad assicurare le risorse necessarie per garantire la sostenibilità dei due corsi di studio nonché la loro disciplina.</p> <p>Le aree coinvolte con il coordinamento della Direzione Generale hanno quindi messo in atto tutte le azioni necessarie per arrivare al concorso di ammissione e all’avvio delle attività nell’a.a. 2020/2021: individuazione del personale e manager didattici a supporto dei Corsi, definizione e allestimento degli spazi e laboratori, apparati di rete e cablaggio in raccordo con Ausl-Romagna, definizione del calendario delle elezioni, elezioni dei Coordinatori dei Corsi, concorso di ammissione, L’avvio dei Corsi ha registrato la copertura di tutti i posti disponibili, pari a 190 fra entrambe le sedi.</p>

<p>Direzione Generale e aree coinvolte trasversalmente: ACCF ACRR AFORM APAT APOS SAM</p>	<p>32. Proseguimento della gestione del rischio pianificata nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e implementazione di misure organizzative individuate a seguito della gestione del rischio coordinata dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione</p>	<p>D.5</p>	<p>L'obiettivo ha contribuito direttamente al miglioramento dei processi organizzativi in un'ottica di prevenzione della corruzione e maggiore trasparenza.</p> <p>Nel corso del 2020 le misure di prevenzione della corruzione individuate sono state applicate ai seguenti ambiti:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <u>Processo di finanziamento dei progetti di ricerca, internazionalizzazione, cooperazione allo sviluppo da parte di enti terzi</u> E' stato predisposto un documento per rendere trasparenti i servizi erogati; l'azione ha permesso anche di ridefinire alcuni step del processo, in un'ottica di semplificazione del processo e omologazione delle attività fra i diversi uffici. Il documento affronta le fasi del processo e l'ambito di finanziamento (Ue, ExtraUe, Nazionale, Regionale). Farà seguito la sua pubblicazione. 2. <u>Fase di avvio di attività imprenditoriali derivanti dalla ricerca di Ateneo (start up; spin off)</u> Si sono raccolte e perfezionate le informazioni relative a questa fase (es. cariche, soci, ruoli operativi, brevetti e altri beni immateriali sottoposti alla tutela della proprietà individuale) e si è avviato un sistema di monitoraggio di questi dati. Di questo sistema informativo è stata svolta un'azione di sensibilizzazione verso i responsabili amministrativo-gestionali dei dipartimenti e la sensibilizzazione proseguirà verso altre figure strategiche individuate nei research manager, vice-RAGD e delegati del Direttore di dipartimento). Si sono tenuti incontri specifici anche con i Direttori di Dipartimento. 3. <u>Reclutamento dei docenti</u> Sono state redatte linee guida per i dipartimenti nell'adozione delle delibere relative alla definizione degli standard e alla proposta di nomina dei commissari di concorso, partendo da un'analisi sui principali elementi segnalati nei ricorsi giurisprudenziali relativi alle procedure concorsuali. 4. <u>Attribuzione/utilizzo di spazi da parte di terzi (come uso non temporaneo)</u> E' stata avviata una prima analisi e mappatura del processo, degli attori e dei fattori di rischio. La misura proseguirà sugli anni 2021 e 2022. 5. <u>Processi di acquisizione dei lavori</u> Prosegue la comunità di pratiche costituita nel 2018 fra persone che si occupano delle attività connesse ai processi di acquisizione dei lavori con ruoli e competenze diverse, attraverso incontri periodici, per introdurre nel processo anche i profili dell'etica e della legalità, favorendo buone prassi che contribuiscano alla qualità dei lavori, anche in un'ottica di semplificazione e migliorando l'apprendimento collettivo. 6. <u>Esecuzione del contratto di pulizie</u> Sono state prodotte e diffuse linee guida per informare i ruoli coinvolti sul servizio e gli standard prestazionali previsti dal contratto.
---	--	------------	---