

# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TORINO



## RELAZIONE INTEGRATA SULLE ATTIVITÀ DI ATENEO - ANNO 2019

RELAZIONE SULLE ATTIVITÀ DI FORMAZIONE, DI RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO (L. 1/2009)

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE (D.LGS. 150/2009 così come novellato da D.LGS. 74/2017)

Approvata dal Consiglio di amministrazione con delibera n. 6/2020/VII/1 del 26/05/2020

Validata dal Nucleo di Valutazione in data 04/06/2020

## SOMMARIO

|  |    |
|--|----|
| PREMESSA   | 3  |
| SEZIONE 1 – IL CONTESTO UNIVERSITARIO E L’UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TORINO                                   | 4  |
| 1.1 IL SISTEMA UNIVERSITARIO   | 4  |
| 1.2 L’ATENEO DI TORINO   | 8  |
| SEZIONE 2 – RISULTATI SULLE ATTIVITÀ DI FORMAZIONE, DI RICERCA E DI TRASFERIMENTO<br>TECNOLOGICO (L. 1/2009) | 21 |
| 2.1 ATTIVITA’ FORMATIVE E FINANZIAMENTI  | 21 |
| 2.2 ATTIVITA’ DI RICERCA E FINANZIAMENTI   | 31 |
| 2.3 ATTIVITÀ DI TERZA MISSIONE E FINANZIAMENTI   | 44 |
| SEZIONE 3 – RELAZIONE SULLA PERFORMANCE DI ATENEO (D.LGS. 150/2009 così come novellato da<br>D.LGS. 74/2017) | 60 |
| 3.1 MODELLO DI PROGRAMMAZIONE INTEGRATA DI ATENEO  | 60 |
| 3.2 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA  | 63 |
| 3.3 PERFORMANCE INDIVIDUALE  | 71 |
| 3.4 RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ   | 77 |
| 3.5 RISULTATI IN MATERIA DI TRASPARENZA, INTEGRITÀ E ANTICORRUZIONE  | 78 |
| 3.6 PARI OPPORTUNITÀ E RISULTATI DI GENERE   | 80 |
| 3.7 MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE  | 82 |
| ALLEGATI Sezione 1   | 85 |
| ALLEGATI Sezione 3   | 89 |

## PREMESSA

L'Università di Torino propone dal 2014 una Relazione integrata annuale allo scopo di monitorare e rendere nota l'attività universitaria attraverso la rendicontazione dei risultati raggiunti nell'ultimo anno solare negli ambiti istituzionali di didattica, ricerca, e terza missione e nei servizi tecnici e amministrativi di supporto.

La Relazione integrata è uno strumento fondamentale del ciclo di programmazione in quanto:

- consente di dare conto dei risultati ottenuti attraverso una rendicontazione oggettiva;
- rappresenta l'anello di chiusura del ciclo di pianificazione e allo stesso tempo si configura come un'utile *baseline* da cui partire per impostare la programmazione futura;
- permette di dare attuazione ai principi di trasparenza e accessibilità a tutti gli *stakeholder*.

Il documento si compone di tre parti:

- La *Sezione 1 – Il contesto universitario e l'Università degli Studi di Torino* descrive la struttura e l'organizzazione dell'Ateneo, contestualizzandolo nel sistema universitario italiano ed estero e richiamando brevemente il modello di attribuzione delle risorse, il quadro normativo e il posizionamento nazionale e internazionale.
- La *Sezione 2 - Risultati delle attività di formazione, di ricerca e di trasferimento tecnologico (ex L. 1/2009)* contiene i risultati delle attività legate alle missioni istituzionali, letti in stretta continuità rispetto alle finalità e agli obiettivi strategici di Ateneo presentati nel Piano strategico 2016-2020, con attenzione alla capacità di attrazione di risorse finanziarie da soggetti pubblici e privati.
- La *Sezione 3 – Relazione sulla performance di Ateneo (D.lsg. 150/2009)* evidenzia i risultati conseguiti dall'organizzazione nel suo complesso, dalle strutture e dal personale tecnico amministrativo con riferimento agli obiettivi operativi che discendono a cascata da quelli strategici.

Il 2019 è stato l'anno di inizio del mandato del Rettore Stefano Geuna insediatosi il 1° ottobre 2019 e si configura come un anno di transizione tra il precedente e l'attuale mandato rettorale. Le attività rendicontate nella Relazione 2019 si riferiscono dunque in prevalenza al ciclo programmatorio avviato dalla precedente *governance* e attualmente concluso.

Sono inoltre rendicontate le prime attività avviate dalla nuova *governance* di Ateneo, con particolare riferimento alle scelte politiche che hanno guidato sia l'aggiornamento annuale 2020 del Piano strategico 2016-2020 giunto al suo ultimo anno di validità, sia l'elaborazione del programma triennale presentato al MIUR in coerenza con le *Linee Generali di indirizzo della programmazione delle università 2019-2021 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati* (D.M. n. 989 del 25 ottobre 2019).

La Relazione è stata curata dallo Staff Innovazione, programmazione e sviluppo attività istituzionali della Direzione Attività istituzionali, programmazione, qualità e valutazione, con la collaborazione di tutte le direzioni dell'amministrazione per gli ambiti di rispettiva competenza.

## SEZIONE 1 – IL CONTESTO UNIVERSITARIO E L'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TORINO

Il Ministero dell'Università e della ricerca<sup>1</sup> attribuisce annualmente risorse alle università attraverso due canali principali caratterizzati da una logica competitiva: la distribuzione del Fondo di finanziamento ordinario, che attiene al funzionamento degli atenei statali, e l'attribuzione del contingente assunzionale, che indica in termini di punti organico<sup>2</sup> i limiti entro cui ciascun ateneo può procedere ad assunzioni di personale. In entrambi i casi le assegnazioni dipendono in misura crescente da criteri premiali, incentivando sempre più gli atenei a migliorare i propri livelli di performance. Nel Fondo di Finanziamento Ordinario sono inoltre confluite negli anni molte componenti, eterogenee per finalità perseguite e risorse destinate: tra le principali va ricordata la programmazione triennale ministeriale, che rappresenta un canale di finanziamento di risorse vincolate alle attività da svolgersi nell'ambito dei programmi presentati dagli atenei.

Questa prima sezione della Relazione è finalizzata a contestualizzare questi interventi, fornendo elementi utili per comprendere i risultati e le performance che UniTO ha conseguito nel 2019.

L'Università di Torino viene presentata mettendo in evidenza le azioni organizzative mirate a migliorare l'efficienza amministrativa e fornendo un quadro puntuale sulla situazione relativa all'organico; viene quindi mostrato il posizionamento di UniTO rispetto ai finanziamenti statali. La sezione si chiude con un approfondimento sul percorso di assicurazione della qualità intrapreso dall'Ateneo e con il posizionamento di UniTO nei *ranking* internazionali.

### 1.1 IL SISTEMA UNIVERSITARIO

L'impegno economico che il MIUR ha sostenuto nel 2019 per il finanziamento delle università statali, attraverso il Fondo di finanziamento ordinario (FFO), è in linea con quello assunto nell'ultimo quadriennio; specifiche disposizioni legislative, tuttavia, hanno destinato somme aggiuntive per interventi puntuali, consentendo di incrementare gli stanziamenti a favore degli atenei. A partire dal 2018 alcuni provvedimenti legislativi hanno inoltre ridefinito il modello di calcolo del costo standard unitario di formazione per studente in corso, inserendo correttivi perequativi per contenere il divario osservabile nell'assegnazione destinata agli atenei del Nord rispetto a quelli del Sud<sup>3</sup>.

Relativamente all'assegnazione di punti organico, a partire dal 2018 sono state aumentate le facoltà assunzionali degli atenei, fissando al 100% il limite di sistema del *turn over* rispetto alle cessazioni di personale avvenute nell'anno precedente<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Nella Gazzetta Ufficiale del 9 marzo 2020 è stata pubblicata la legge 12 del 5 marzo 2020, "Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 9 gennaio 2020, n. 1, recante disposizioni urgenti per l'istituzione del Ministero dell'istruzione e del Ministero dell'università e della ricerca". Con il decreto vengono istituiti due nuovi ministeri, il Ministero dell'istruzione e il Ministero dell'università e della ricerca e soppresso il Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca (MIUR).

<sup>2</sup> Il reclutamento delle università è fondato sull'attribuzione di punti organico (p.o.) da parte del MIUR. Il punto organico rappresenta il valore medio, a livello di sistema, del costo del professore di prima fascia, che costituisce il parametro di riferimento aggiornato annualmente per graduare il costo delle altre qualifiche e ha un valore, per l'anno 2019, pari a € 113.008 (ex D.M. 8 agosto 2019, n.740).

<sup>3</sup> Art. 12 D.L. 20 giugno 2017, n.91 convertito con modificazioni in L 13 agosto 2017, n.123 e DM 8 agosto 2018, n.585.

<sup>4</sup> Art. 66 D.L. 25 giugno 2008, n.112 convertito con modificazioni in L 6 agosto 2008, n.133.

### Fondo di finanziamento ordinario

L'investimento economico che il MIUR ha destinato al funzionamento delle università statali per il 2019<sup>5</sup> ammonta a **7,451 miliardi di euro**; lo stanziamento è superiore a quello degli anni 2017 e 2018, tuttavia l'incremento è determinato dalla maggiore disponibilità finanziaria delle voci di finanziamento che alcune disposizioni legislative hanno previsto per un utilizzo finalizzato a specifici interventi.

Considerando l'andamento degli stanziamenti nell'ultimo decennio, nel 2019 il totale del finanziamento è tornato sugli stessi valori nominali di dieci anni fa, ma in termini reali la contrazione è dell'11%. Questa dinamica si inserisce in un contesto già connotato da grave sotto finanziamento: l'Italia è il Paese europeo che destina al proprio sistema universitario la quantità inferiore di risorse in percentuale sul PIL, 0,89% contro una media europea di 1,24%.

Il FFO è composto da due voci principali, la quota base e la quota premiale, cui si aggiungono le componenti derivanti dall'intervento perequativo e da altri interventi specifici.

La **quota base**, che nel 2019 ammonta a 4,301 miliardi di euro, viene assegnata agli atenei in proporzione al peso di ciascuno sul sistema, distinguendo una quota assegnata sulla base del costo standard unitario di formazione degli studenti regolari (corrispondente al 24% del FFO nel 2019)<sup>6</sup>, e una quota ripartita secondo il criterio della componente storica, che considera il peso di ciascun ateneo nel FFO dell'esercizio precedente.

La **quota premiale**, che nel 2019 corrisponde circa al 26% del totale (1,785 miliardi di euro), è stata assegnata agli atenei per il 60% in base ai risultati conseguiti nella VQR 2011-2014, per il 20% in base alla valutazione delle politiche di reclutamento nel triennio 2016-2018 e per il restante 20% in base agli indicatori di risultato previsti dal decreto ministeriale relativo alle linee generali di indirizzo del triennio 2019-2021 (Valorizzazione dell'autonomia responsabile)<sup>7</sup>.

L'**intervento perequativo**, che nel 2019 pesa per il 2,8% del FFO (175 milioni di euro), è finalizzato a ridurre gli squilibri finanziari degli atenei contenendo le situazioni di sottofinanziamento<sup>8</sup>.

<sup>5</sup> D.M. 8 agosto 2019, n. 738 <<https://www.miur.gov.it/web/guest/-/decreto-ministeriale-n-738-dell-8-8-2019-relativo-ai-criteri-di-ripartizione-del-fondo-di-finanziamento-ordinario-2019-universita-statali>>.

<sup>6</sup> Il D.M. 585/2018, visto in particolare il D.lgs. 91/2017 convertito dalla L. 123/2017, ha ridefinito, a partire dal 2018, la disciplina per il calcolo del costo standard unitario di formazione per studente in corso, che tiene in considerazione anche parametri perequativi legati ai differenti contesti economici, territoriali e infrastrutturali in cui opera l'università; ha altresì stabilito che il peso della quota distribuita sulla base del criterio del costo standard sia pari al 22% per il 2018, al 24% per il 2019 e al 26% per il 2020.

<sup>7</sup> Il DM 25 ottobre 2019, n. 989 ha definito che a partire dal FFO 2019 la quota legata alla Valorizzazione dell'Autonomia Responsabile (VAR) sia distribuita tra le università tenendo conto del miglior risultato raggiunto per ciascun obiettivo della programmazione, analizzando solo alcuni indicatori ritenuti prioritari (*a* e *b*) dei quali vengono presi in considerazione il peso percentuale rispetto al sistema universitario (50%) e i miglioramenti rispetto all'anno precedente (50%) <<https://www.miur.gov.it/web/guest/-/decreto-ministeriale-n-989-del-25-10-2019-relativo-alle-linee-general-di-indirizzo-della-programmazione-delle-universita-2019-2021>>.

<sup>8</sup> I finanziamenti per le finalità perequative vengono distribuiti secondo criteri che tengono conto:

- a) delle specificità degli atenei con sede di scuole di medicina e chirurgia collegate ad aziende ospedaliere nate da ex policlinici a gestione diretta;
- b) del contenimento dell'entità del FFO entro la soglia minima del -2% e incremento massimo del 3% rispetto al FFO 2018 (quota di salvaguardia);
- c) della differenza di assegnazione che un ateneo otterrebbe se venisse adottato il modello teorico di finanziamento, che fissa la quota base al 70% e la quota premiale al 30% (quota di accelerazione).

Infine il FFO viene completato attraverso **ulteriori finanziamenti** che nel 2019 sono stati particolarmente significativi: si tratta di interventi derivanti da disposizioni legislative (737 milioni di euro)<sup>9</sup>, interventi a favore degli studenti (347,5 milioni di euro) e altre voci minori.

Analizzando le componenti del FFO negli ultimi anni, è possibile osservare una crescita del peso delle risorse assegnate secondo criteri premiali rispetto a quelle assegnate attraverso la quota base<sup>10</sup>: questa scelta ha premiato ampiamente gli atenei del Nord, più performanti rispetto a quelli di altre aree territoriali, inducendo il MIUR a inserire elementi perequativi e meccanismi calmieranti per contenere la perdita di risorse degli atenei sfavoriti.

Le azioni più significative sono state:

- l'applicazione della quota di salvaguardia, per arginare le situazioni di sotto finanziamento;
- l'introduzione, a partire dal FFO 2017, del criterio della Valorizzazione dell'autonomia responsabile (VAR), che ha permesso agli atenei di scegliere gli indicatori di performance su cui essere valutati per gli anni 2017 e 2018 e dal 2019 di veder considerati solo i risultati migliori ottenuti su alcuni indicatori ritenuti prioritari dal MIUR<sup>11</sup>;
- l'introduzione di nuovi criteri, a partire dal 2018, per il calcolo del costo standard unitario di formazione per studente in corso, che considera elementi perequativi di natura economica e territoriale e include gli studenti fuori corso da un anno.

I risultati ottenuti da UniTO relativamente al Fondo di finanziamento ordinario 2019 sono presentati nel paragrafo 1.2.2 *Posizionamento nei finanziamenti statali*.

---

<sup>9</sup> In particolare: il Fondo per il finanziamento dei dipartimenti di eccellenza, lo stanziamento per la chiamata di professori di seconda fascia, l'assunzione di ricercatori di tipo b) e conseguente eventuale consolidamento nella posizione di professore di seconda fascia.

<sup>10</sup> Le risorse destinate alla quota base, pur continuando a rappresentare la parte maggioritaria del finanziamento, sono in progressiva diminuzione: nel 2019 la dotazione finanziaria è stata di 4,3 miliardi di euro, nel 2018 di 4,4 miliardi di euro, nel 2017 di quasi 4,6 miliardi di euro. Per contro le risorse destinate alla quota premiale sono aumentate considerevolmente: nel 2019 ammontano a quasi 1,8 miliardi di euro, nel 2018 a quasi 1,7 miliardi di euro, nel 2017 a 1,5 miliardi di euro.

<sup>11</sup> Fino al 2016 indicatori erano comuni a tutti e basati sui risultati legati agli studenti regolari e all'internazionalizzazione della didattica.

Tab. 1 – Voci di finanziamento del FFO 2019 e rispettivi pesi

| FFO 2019  |   |                  |
|---|---|------------------|
| Quota base  | Costo standard formazione studente        | 1,500 mld        |
|   | Componente storica                        | 2,703 mld        |
| Quota premiale  | 60% Risultati VQR 2011-2014               | 1,785 mld        |
|   | 20% Politiche di reclutamento 2016-2018   |                  |
|   | 20% Valorizzazione autonomia responsabile |                  |
| Quota perequativa   | Atenei con ex policlinici                 | 175 mln          |
|   | Quota di salvaguardia                     |                  |
|   | Quota di accelerazione                    |                  |
| Disposizioni legislative  | 14 interventi per finalità diverse        | 737 mln          |
| Interventi a favore degli studenti  |   | 347,5 mln        |
| Obbligazioni assunte nei pregressi esercizi e interventi specifici          |   | 34,3 mln         |
| Consorzi interuniversitari e rete GARR                                      |   | 21,7 mln         |
| Chiamate dirette studiosi stranieri o italiani all'estero e docenti esterni |   | 17 mln           |
| Interventi straordinari su richiesta  |   | 10 mln           |
| Programma giovani ricercatori "Rita Levi Montalcini"                        |   | 5,5 mln          |
| ANVUR   |   | 1 mln            |
|   |   | <b>7,451 mld</b> |

Fonte: D.M. 738/2019

### Risorse di organico e facoltà assunzionali

Nel 2018 le facoltà assunzionali delle università sono state elevate al 100% del *turn over* a livello di sistema rispetto alle cessazioni di personale avvenute nell'anno precedente<sup>12</sup> e tale proporzione è stata mantenuta nel 2019<sup>13</sup>.

Come per il 2018, anche nel 2019 il decreto di assegnazione distingue fra atenei non virtuosi e atenei virtuosi<sup>14</sup> e prevede per questi ultimi un'assegnazione di punti organico base non superiore al 50% della spesa relativa alle cessazioni 2018, maggiorata di una quota di punti organico aggiuntivi (fino alla concorrenza del 100% della spesa relativa alle cessazioni 2018) proporzionale al proprio "margine", ovvero la differenza tra l'82% delle entrate e le uscite<sup>15</sup>.

Per gli atenei non virtuosi l'assegnazione di punti organico è limitata alla quota base: nel 2019 solo due atenei sono risultati non virtuosi, tutti gli altri atenei hanno invece ottenuto un'assegnazione base del 50%, maggiorata della quota assegnata attraverso il meccanismo del "margine". Sebbene il criterio di assegnazione legato al "margine" sia di natura premiale, anche nel 2019 non è stato posto alcun

<sup>12</sup> Si vedano il D.M. 873/2018 <[https://www.miur.gov.it/web/guest/normativa/-/asset\\_publisher/15McTyTJNEft/content/dm-dei-criteri-e-del-contingente-assunzionale-delle-universita-statali-per-l-anno-2018](https://www.miur.gov.it/web/guest/normativa/-/asset_publisher/15McTyTJNEft/content/dm-dei-criteri-e-del-contingente-assunzionale-delle-universita-statali-per-l-anno-2018)> e il D.L. 112/2008 convertito con modificazioni in L. 133/2008.

<sup>13</sup> D.M. 740/2019 < <https://www.miur.gov.it/web/guest/-/decreto-ministeriale-n-740-dell-8-agosto-2019-contingente-assunzionale-delle-universita-punti-organico-2019>>.

<sup>14</sup> La distinzione tiene conto dell'indicatore di spese di personale (ISP) e dell'indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (ISEF). ISP è dato da: (spese personale - finanziamenti esterni per spese di personale) / entrate complessive; ISEF è dato da: (82% entrate totali - fitti passivi) / (spese personale a carico atenei + oneri ammortamento). Un ateneo è considerato virtuoso se ha ISP < 80% e ISEF >1; cfr. D.lgs. 49/2012.

<sup>15</sup> Il "margine" è riferito ad ogni singolo ateneo e corrisponde alla differenza tra l'82% delle entrate, al netto delle spese per i fitti passivi, e la somma delle spese di personale e degli oneri di ammortamento annuo a carico del bilancio d'ateneo sostenuti al 31/12 dell'ultimo anno consuntivato.

correttivo rispetto alla numerosità dei punti organico aggiuntivi, facendo dipendere l'assegnazione finale anche dal numero di cessazioni a livello di sistema dell'anno precedente.

I risultati ottenuti da UniTO relativamente all'assegnazione dei punti organico sono presentati nel paragrafo 1.2.3 *Organico di Ateneo*.

## 1.2 L'ATENEO DI TORINO

L'Università di Torino è un ateneo storico multidisciplinare fondato nel 1404, che nel corso degli ultimi anni, grazie a una particolare attenzione ai temi della didattica, della ricerca scientifica, della terza missione e ai relativi processi di internazionalizzazione, ha saputo porsi ai primi posti nelle classifiche delle migliori università italiane.

Tali risultati, oltre che ad essere raggiunti attraverso l'attuazione di strategie coerenti con le missioni istituzionali, hanno riguardato anche le scelte organizzative dell'Ateneo e gli investimenti sulla crescita del personale ritenuti fattori chiave nel 2019 e nel seguito analizzati.

### 1.2.1 ORGANIZZAZIONE DI ATENEO

L'Università di Torino conta circa 120 sedi dislocate su sette poli principali ed è caratterizzata da una ricerca scientifica di alto livello e da una didattica all'avanguardia, che la collocano tra le più prestigiose realtà accademiche nel panorama universitario italiano.

Le strutture primarie deputate allo svolgimento delle attività di ricerca e di didattica sono i 27 dipartimenti dislocati nelle varie sedi sul territorio; i corsi di studio attivati dall'Ateneo fanno capo ai dipartimenti e per la maggior parte sono organizzati e coordinati dalle scuole, definite dallo Statuto come strutture di raccordo con funzioni di coordinamento e razionalizzazione delle attività didattiche e formative erogate.

Sono attive inoltre quattro strutture didattiche speciali, istituite dall'Ateneo - anche in collaborazione con altri enti pubblici o privati - per la peculiarità della formazione che impartiscono e per ragioni di particolare complessità organizzativa delle attività didattiche.

Le attività di ricerca di carattere interdisciplinare o tematico aventi particolare rilevanza e complessità sono svolte nei Centri Interdipartimentali di Ricerca (CIR). Al loro interno ricercatori provenienti da dipartimenti diversi perseguono obiettivi comuni anche in collaborazione con centri di ricerca, strutture, enti, consorzi esterni con cui condividono le finalità scientifiche.

L'Ateneo di Torino inoltre collabora alle attività assistenziali del Servizio Sanitario Nazionale e, attraverso la Scuola di Medicina, provvede alla formazione teorico-pratica degli studenti iscritti ai corsi di studio di medicina e chirurgia e di odontoiatria e protesi dentaria, delle professioni sanitarie e delle scuole di specializzazione di area sanitaria. I docenti in convenzione con il Servizio Sanitario Nazionale svolgono le attività assistenziali presso le Aziende Ospedaliere coordinandole con le altre primarie attività di formazione e ricerca.

L'organizzazione dei servizi tecnici e amministrativi dell'Ateneo è disciplinata dal *Regolamento generale di organizzazione*<sup>16</sup> che delinea il sistema organizzativo dei servizi a sostegno delle attività di didattica, di ricerca e di terza missione.

L'amministrazione di Ateneo è articolata in 12 direzioni, strutturate in unità organizzative a valenza generale e unità di polo: i servizi tecnici e amministrativi a favore di dipartimenti, scuole, strutture didattiche speciali e centri di ricerca sono erogati nei poli, strutture organizzative dislocate sul territorio

<sup>16</sup> Il Regolamento, emanato con Decreto Rettorale n. 4712 del 30/12/2016, è consultabile sul sito di Ateneo al link: [https://www.unito.it/sites/default/files/reg\\_organizzazione\\_generale\\_4712\\_2016.pdf](https://www.unito.it/sites/default/files/reg_organizzazione_generale_4712_2016.pdf)

e create in relazione a criteri di affinità disciplinare dei dipartimenti che li compongono; è inoltre presente un polo al servizio delle direzioni.

Tutto il personale tecnico-amministrativo è assegnato alle direzioni e al Rettorato, a eccezione del personale dedicato ai servizi tecnici per la ricerca e ai servizi caratterizzanti<sup>17</sup>, mantenuti sotto la diretta responsabilità del direttore di dipartimento/centro di ricerca in quanto aventi carattere di stretta strumentalità.

Il modello organizzativo adottato dall'Università di Torino favorisce da un lato lo sviluppo professionale del personale, realizzato anche tramite una specifica formazione manageriale e tecnico-professionale, e dall'altro la gestione delle attività per macroprocessi e in logica di servizio all'utenza, come dimostra la realizzazione di carte e cataloghi dei servizi e il rafforzamento degli strumenti di rilevazione dell'opinione studenti, docenti e personale. Anche nel 2019 sono state realizzate come è ormai consuetudine le indagini di *customer satisfaction*<sup>18</sup>, i cui risultati sono utilizzati anche per la definizione degli obiettivi di performance organizzativa e individuale.

## 1.2.2 POSIZIONAMENTO NEI FINANZIAMENTI STATALI

### Il Fondo di finanziamento ordinario

Nel 2019 UniTO ha ottenuto un'assegnazione FFO di 294 milioni di euro, con un aumento di oltre il 6,3% rispetto ai 276 milioni di euro ottenuti nel 2018<sup>19</sup>.

L'importo relativo alla **quota base** è stato di 173 milioni di euro, lievemente inferiore a quello del 2018: è possibile osservare una crescita della quota assegnata attraverso il calcolo del costo standard di formazione per studente in corso, dovuta sia alla maggior disponibilità di risorse, sia al maggior peso di UniTO sul sistema (che è passato dal 4,35% al 4,45%); l'assegnazione relativa alla componente storica, invece, è inferiore a quella del 2018 e il calo è determinato sia dalla minor disponibilità di risorse destinate a questa voce, sia dal sottofinanziamento che penalizza storicamente l'Ateneo, nonostante la sua progressiva crescita di peso dovuta al consolidamento della quota storica e della componente standard. L'assegnazione relativa alla **quota premiale** è stata di 75,7 milioni di euro, superiore a quella del 2018 dell'11,7%. La crescita è dovuta alla maggior disponibilità di risorse a livello di sistema e alla performance positiva dell'Ateneo, che ha mostrato miglioramenti sia nell'indicatore legato alla qualità del reclutamento (passando dal 4,08% al 4,74%), sia nell'indicatore legato alla valorizzazione dell'autonomia responsabile (passando dal 3,71% al 4,27%).

L'**intervento perequativo** ha permesso a UniTO di ottenere 2,1 milioni di euro, rispetto a 2 milioni ottenuti nel 2018, che sono stati attribuiti sulla base della quota di accelerazione. In questo caso l'aumento è dovuto alla lieve crescita del peso di UniTO sul sistema (da 4,10% a 4,12%), in quanto l'assegnazione ministeriale per la quota di accelerazione è rimasta pressoché invariata rispetto al 2018, mentre sono aumentate le assegnazioni su altre componenti dell'intervento perequativo di cui UniTO non è destinataria.

Se si considerano le tre componenti principali del FFO sopracitate, l'assegnazione 2019 di UniTO è cresciuta di 7,46 milioni di euro rispetto al 2018, passando dal 3,96% al 4,08% al livello di sistema universitario. Analizzando gli stanziamenti nell'ambito degli **interventi a favore degli studenti**, UniTO ha

<sup>17</sup> I servizi caratterizzanti rispondono ad esigenze tecniche e organizzative specifiche del dipartimento/centro di ricerca e consistono nel supporto e assistenza in servizi e azioni specifiche per la realizzazione delle attività di didattica e ricerca. Alcuni di questi servizi/attività, a seconda di necessità tecnico-organizzative, possono essere condivisi tra più dipartimenti. A titolo di esempio, vengono ricomprese in questi servizi le attività di predisposizione degli ambienti finalizzati alla ricerca e alle esercitazioni didattiche, le misurazioni e verifiche dei dispositivi tecnici e strumentali, cura degli animali e delle piante, gli interventi a supporto di attività cliniche.

<sup>18</sup> Rilevazioni Good Practice e Opinione studenti.

<sup>19</sup> Cfr. Tabelle allegate al DM 738/2019; confronto sui DM 587/2018 e DM 768/2018.

ottenuto 5,6 milioni di euro per le borse *post lauream*, con un peso sul sistema del 3,46%: nonostante una diminuzione del peso rispetto all'anno precedente (3,62% nel 2018), la quota di assegnazione è aumentata grazie a una maggiore disponibilità di risorse stanziata dal MIUR. Il finanziamento ottenuto a compensazione del minor gettito da contribuzione studentesca (c.d. *no tax area*) è stato poco superiore a 3,5 milioni di euro, con un peso di UniTO sul sistema pari al 3,91%.

Tab.2 – FFO attribuito a UniTO nel 2019 e nel 2018, suddiviso per macro voci

| VOCE DI ENTRATA                                 | ASSEGNAZIONE 2019 €             | ASSEGNAZIONE 2018 €             |
|---|---------------------------------|---------------------------------|
| <b>Quota base</b>                               | <b>172.983.619<sup>20</sup></b> | <b>173.628.546<sup>21</sup></b> |
| Costo standard formazione studente              | 66.765.296                      | 60.094.266                      |
| Componente storica                              | 106.261.764                     | 113.505.762                     |
| <b>Quota premiale</b>                           | <b>75.738.407<sup>22</sup></b>  | <b>67.802.170<sup>22</sup></b>  |
| VQR   | 44.103.015                      | 41.851.748                      |
| Reclutamento                                    | 16.711.132                      | 13.671.270                      |
| VAR   | 15.065.813                      | 12.406.969                      |
| <b>Quota perequativa</b>                        | <b>2.145.468</b>                | <b>2.048.575</b>                |
| <b>Quota disposizioni legislative</b>           | <b>30.829.388</b>               | <b>29.243.467</b>               |
| Chiamata associati                              | 13.058.386                      | 9.128.877                       |
| Programmazione triennale                        | -                               | 1.979.608                       |
| Dipartimenti di eccellenza                      | 16.315.082                      | 16.315.082                      |
| Compensazione blocco scatti stipendiali         | 1.455.920                       | 1.819.900                       |
| <b>Quota interventi a favore degli studenti</b> | <b>12.429.413</b>               | <b>9.106.636</b>                |
| Borse post lauream                              | 5.567.023                       | 5.234.683                       |
| Fondo giovani                                   | 2.849.532                       | -                               |
| Tirocini curriculari                            | 470.798                         | -                               |
| No tax area                                     | 3.542.060                       | 3.871.953                       |
| <b>TOTALE</b>                                   | <b>294.126.295</b>              | <b>281.829.394</b>              |

Fonte: MIUR, tabelle allegate ai DM 738/2019, DM 587/2018 e DM 768/2018.

Infine UniTO ha ottenuto ulteriori risorse legate a disposizioni legislative su specifici interventi, fra i quali si distingue la quota di 16 milioni di euro nell'ambito del finanziamento dei **Dipartimenti di eccellenza**: l'intervento ha previsto l'istituzione di un Fondo per il finanziamento dei dipartimenti universitari di eccellenza, con uno stanziamento di 271 milioni di euro annui da erogare per cinque anni a partire dal 2018 ai primi 180 dipartimenti di una graduatoria di 350 definita dall'ANVUR. UniTO ha ottenuto un ottimo piazzamento, con 10 dipartimenti più uno interateneo fra i 180 vincitori (sull'argomento si veda l'approfondimento nella parte finale di questo paragrafo).

<sup>20</sup> Il totale riportato non coincide con la somma di costo standard e componente storica perché sono state aggiunte le voci "importo una tantum da attribuire o recuperare su quota base a valere su risorse rese disponibili sul perequativo per tetto max 3%" pari a 40.469, "recuperi una tantum: programmazione 2016-2018; fondo giovani; tirocini curriculari" pari a -343.504 euro e "riattribuzione quota programmazione 16-18" pari a 259.594 euro.

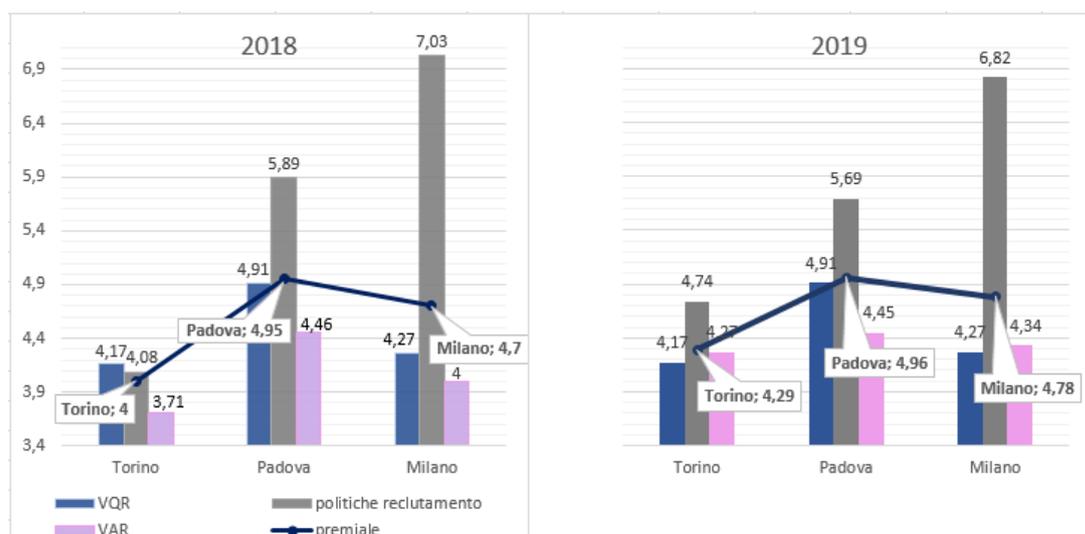
<sup>21</sup> Il totale riportato non coincide con la somma di costo standard e componente storica perché è stata aggiunta la voce "importo una tantum da attribuire o recuperare su quota base a valere su risorse rese disponibili sul perequativo per tetto max 3%" pari a 28.518 euro.

<sup>22</sup> Il totale riportato non coincide con la somma delle singole componenti premiali perché è stata scorporata la voce "correzione quota base accordi Camerino e Macerata" corrispondente a -141.553 euro nel 2019 e a -127.817 euro nel 2018.

I risultati di UniTO vengono usualmente confrontati con quelli delle università di Padova e di Milano Statale, simili per dimensionamento e numerosità di studenti e docenti.

Considerando le due componenti della quota base, è possibile apprezzare il progressivo aumento del peso di UniTO, che continua a crescere in entrambe le voci diminuendo la distanza dagli altri atenei<sup>23</sup>. Anche sul piano premiale UniTO ha ottenuto buoni risultati in tutti gli indicatori, diminuendo la distanza da Milano e Padova che mantengono un risultato premiale in linea con quello raggiunto nel 2018.

Grafico 1 – Quota premiale: peso % sul sistema degli atenei di UniTO, UniPD e UniMI nel 2018 e nel 2019



Fonte: MIUR, tabelle allegate al DM 738/2019 e al DM 587/2018.

### Programmazione triennale università

Nel corso del 2019 il MIUR ha verificato i risultati raggiunti dalle università nell'ambito della **programmazione triennale 2016-2018**; l'Ateneo ha conseguito un risultato estremamente positivo realizzando completamente gli obiettivi previsti dal programma ottenendo il riconoscimento dell'intero finanziamento inizialmente concesso (6,5 milioni di euro).

Nel mese di ottobre è stato pubblicato il D.M. n.989/2019 che ha definito le "Linee generali di indirizzo della **programmazione delle università 2019-2021** e indicatori per la valutazione periodica dei risultati", sulla base del quale l'Ateneo ha avviato i lavori che hanno portato a inizio 2020 alla predisposizione del progetto "TO-LEARN. Un piano per innovare e rinnovare la didattica in UniTO", individuando, tra i possibili obiettivi da sviluppare, l'obiettivo A – Didattica e l'obiettivo B – Politiche di reclutamento, in coerenza con gli obiettivi strategici introdotti dalla nuova *governance* nel Piano strategico vigente per il periodo 2016-2020 e in coerenza con le linee generali di indirizzo fornite dal MIUR. L'Ateneo è in attesa della pubblicazione da parte del MUR dei risultati della valutazione dei progetti presentati.

### Dipartimenti di eccellenza

La Legge di Bilancio 2017 ha istituito il finanziamento dei dipartimenti universitari di eccellenza<sup>24</sup>, misura volta a incentivare con un finanziamento quinquennale (2018-2022) l'attività di 180 dipartimenti

<sup>23</sup> A partire dal 2018 UniTO ha superato UniMI, in decrescita, e ha diminuito la distanza da UniPD, che nel 2019 è rimasta stabile rispetto al 2018 su entrambe le componenti della quota base.

<sup>24</sup> L. 232/2016, art. 1 commi 314-338 <<http://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2016/12/21/16G00242>>.

universitari che si caratterizzano per l'eccellenza nella qualità della ricerca, nella progettualità scientifica, organizzativa e didattica, nonché con riferimento alle finalità di ricerca relative a "Industria 4.0".

Dei 15 dipartimenti dell'Università di Torino che hanno presentato un progetto per accedere al finanziamento, sono risultati assegnatari del fondo 10 dipartimenti (più il dipartimento interateneo con il Politecnico di Torino di Scienze, progetto e politiche del territorio), distribuiti a livello di macro-aree disciplinari come segue:

- 3 per l'area medica (Scienze mediche, Scienze chirurgiche e Neuroscienze "Rita Levi Montalcini");
- 4 per l'area umanistica, economica e sociale (Filosofia e Scienze dell'educazione, Scienze economico-sociali e matematico-statistiche, Giurisprudenza e Culture politiche e società);
- 3 per l'area scientifica (Fisica, Scienze agrarie, forestali e alimentari e Scienze veterinarie).

Nel corso del quinquennio 2018-2022 l'Università di Torino riceverà dunque un finanziamento complessivo di 81.575.410 euro, di cui 7.500.000 euro dedicati esclusivamente all'investimento in infrastrutture per la ricerca. Questo risultato ha permesso all'Università di Torino di collocarsi fra i migliori atenei d'Italia (terzo posto complessivo per numero di dipartimenti finanziati, +42% rispetto al peso sul costo standard e +60% rispetto al proprio peso sul sistema nazionale in termini di numero di docenti).

Tab. 3 – Dipartimenti di eccellenza: università comparabili in ordine di dipartimenti finanziati

| ATENEO               | A<br>Dipartimenti finanziati | B<br>Finanziamenti annuali assegnati<br>€ | C<br>Finanziamento totale nel quinquennio<br>€ | D<br>Peso % colonna C | E<br>Peso % costo standard FFO 2017 | F<br>Peso % n docenti 31/12/16 |
|----------------------|------------------------------|---|--|-----------------------|-------------------------------------|--------------------------------|
| BOLOGNA              | 14                           | 22.761.285                                | 113.806.425                                    | 8,40%                 | 5,39%                               | 5,47%                          |
| PADOVA               | 13                           | 20.431.274                                | 102.156.370                                    | 7,54%                 | 4,22%                               | 4,11%                          |
| <b>TORINO</b>        | <b>10</b>                    | <b>16.315.082</b>                         | <b>81.575.410</b>                              | <b>6,02%</b>          | <b>4,23%</b>                        | <b>3,77%</b>                   |
| FIRENZE              | 9                            | 13.910.229                                | 69.551.145                                     | 5,13%                 | 3,30%                               | 3,28%                          |
| ROMA "La Sapienza"   | 8                            | 11.734.885                                | 58.674.425                                     | 4,33%                 | 6,93%                               | 6,87%                          |
| MILANO Statale       | 8                            | 11.370.665                                | 56.853.325                                     | 4,20%                 | 4,30%                               | 3,91%                          |
| NAPOLI "Federico II" | 5                            | 8.541.718                                 | 42.708.590                                     | 3,15%                 | 5,15%                               | 4,75%                          |
| TORINO Politecnico   | 5                            | 8.252.338                                 | 41.261.690                                     | 3,05%                 | 2,27%                               | 1,68%                          |
| MILANO Politecnico   | 4                            | 7.464.024                                 | 37.320.120                                     | 2,75%                 | 3,30%                               | 2,65%                          |

Fonte: dati sui dipartimenti ammessi al finanziamento: sezione MIUR - Dipartimenti di eccellenza; dati relativi al FFO: sezione MIUR FFO 2017; dati relativi al numero dei docenti: sito *Cercauniversità* – solo università statali<sup>25</sup>.

Il 2019 ha visto la costante progressione delle attività previste dai progetti di sviluppo ed è stato anche caratterizzato dalle prime azioni di rendicontazione effettuate sulle azioni condotte nell'anno precedente (2018). Per ciò che riguarda la prima sessione di rendicontazione effettuata dal MIUR nel mese di marzo 2019, i 10 dipartimenti coinvolti hanno complessivamente prodotto una buona performance avendo

<sup>25</sup> Dipartimenti di eccellenza <http://www.miur.gov.it/documents/20182/0/10+gennaio+2018+-+Finanziamenti+assegnati+agli+Atenei+dei+180+Dipartimenti+vincitori+2018+%E2%80%93+2022, FFO 2017>  
<http://www.miur.gov.it/documents/20182/226551/Tabella+3+-+FFO+2017+-+quota+base.pdf>  
*Cercauniversità* <<http://cercauniversita.cineca.it/php5/docenti/cerca.php>>

rendicontato spese complessive per circa il 148% della quota percepita dal MIUR, con ciò dimostrando l'ottimo passo nell'esecuzione delle attività previste dai progetti.

Va sottolineato infine che il processo di sviluppo dei dipartimenti di eccellenza, garantito da questi finanziamenti aggiuntivi, è condotto in armonia con le procedure di assicurazione della qualità vigenti, con la procedura di programmazione triennale dei dipartimenti e nell'ottica di garantire attività di miglioramento continuo con ricadute anche complessive su tutti i dipartimenti UniTO.

### 1.2.3 ORGANICO DI ATENEO

L'analisi in oggetto, pur riferendosi all'anno 2019, tiene in considerazione l'evoluzione dell'organico di Ateneo dal 2015 al 2019, periodo temporale preso in considerazione per la notevole evoluzione in tema di *turn over*.

Nella tabella 4 a pagina seguente è evidenziato il confronto dell'organico docente e tecnico-amministrativo tra gli anni 2015-2019 e un raffronto tra l'anno 2018 e l'anno 2019.

Per quanto riguarda l'analisi dell'**organico docenti** si può rilevare che:

- i professori di prima fascia ordinari registrano nell'anno 2019 un contenuto incremento del 8% rispetto all'organico dell'anno 2018, non sufficiente comunque a colmare completamente gli effetti negativi del *turn over* ridotto degli anni precedenti;
- il numero dei professori di seconda fascia registra un aumento del 11% negli anni 2018-2019. Si sottolinea per questa categoria di docenti il rilevante incremento dall'anno 2015 al 2019 pari al 15%;
- i ricercatori a tempo indeterminato (ruolo a esaurimento a seguito della legge n. 240/2010) continuano negli anni 2015-2019 la loro flessione, accentuata dall'evoluzione di carriere dei ricercatori diventati professori associati, anche grazie a una specifica politica di ateneo che ha investito un rilevante numero di punti organico per favorire tale evoluzione di carriera;
- i ricercatori a tempo determinato di tipo b)<sup>26</sup> sono reclutati in particolare a partire dagli anni 2014 e 2015, e nel 2019 è proseguito l'investimento su questa tipologia contrattuale che ha visto un incremento nell'ultimo anno del 12%. Risulta utile evidenziare che, nell'ambito del programma per giovani ricercatori "Rita Levi Montalcini", negli ultimi anni ben 12 vincitori su 96 hanno scelto il nostro Ateneo.
- il numero dei ricercatori a tempo determinato di tipo a)<sup>27</sup> nel 2019 è aumentato del 22,09 % rispetto al 2018 anche grazie a specifiche politiche dell'Ateneo che hanno definito l'ingresso dal 2016 di 40 ricercatori di tipo a) all'anno con particolare attenzione ai settori scientifico disciplinari più carenti in termini di sostenibilità didattica.

<sup>26</sup> I contratti di ricercatore di cui all'art. 24 comma 3 della legge 240/2010 possono essere di due tipologie:

- **tipologia a)** contratti di durata triennale prorogabili per soli due anni, per una sola volta, previa positiva valutazione delle attività didattiche e di ricerca svolte, effettuata sulla base di modalità, criteri e parametri definiti con decreto del Ministro;

- **tipologia b)**: contratti di durata triennale riservati a candidati che hanno usufruito dei contratti di tipologia a), ovvero che hanno conseguito l'abilitazione scientifica nazionale alle funzioni di professore di prima o di seconda fascia, ovvero che sono in possesso del titolo di specializzazione medica, ovvero che, per almeno tre anni anche non consecutivi, hanno usufruito di assegni di ricerca ai sensi dell'articolo 51, comma 6, della legge 27 dicembre 1997, n. 449, o di assegni di ricerca di cui all'articolo 22 della legge 240/2010, o di borse post-dottorato ai sensi dell'articolo 4 della legge 30 novembre 1989, n. 398, ovvero di analoghi contratti, assegni o borse in atenei stranieri. Nel terzo anno di contratto di cui alla tipologia b), l'università valuta il titolare del contratto stesso, che abbia conseguito l'abilitazione scientifica nazionale, ai fini della chiamata nel ruolo di professore associato, ai sensi dell'articolo 18, comma 1 della legge 240/2010. In caso di esito positivo della valutazione, il titolare del contratto, alla scadenza dello stesso, è inquadrato nel ruolo dei professori associati.

<sup>27</sup> Si veda nota 24.

Tab. 4 – Personale in servizio al 31/12/2015, al 31/12/2018 e al 31/12/2019

| Personale in servizio                                     | 2015         | 2018         | 2019         | Var.<br>2019 vs<br>2015 | %             | Var.<br>2019 vs<br>2018 | %           |
|---|--------------|--------------|--------------|-------------------------|---------------|-------------------------|-------------|
| Professori ordinari                                       | 420          | 429          | 462          | + 42                    | + 10%         | + 33                    | + 8%        |
| Professori associati                                      | 747          | 776          | 858          | + 111                   | + 15%         | + 82                    | + 11%       |
| Ricercatori a tempo indeterminato*                        | 648          | 475          | 374          | - 274                   | -42%          | - 101                   | -21%        |
| Ricercatori a tempo determinato tipo a)                   | 108          | 86           | 105          | - 3                     | -3%           | + 19                    | + 22%       |
| Ricercatori a tempo determinato tipo b)                   | 25           | 191          | 213          | + 188                   | + 752%        | + 22                    | + 12%       |
| <b>Subtotale personale docente e ricercatore</b>          | <b>1.948</b> | <b>1.957</b> | <b>2.012</b> | <b>+ 64</b>             | <b>+ 3%</b>   | <b>+ 55</b>             | <b>+ 3%</b> |
| Personale tecnico – amministrativo a tempo indeterminato° | 1.746        | 1.720        | 1.740        | - 6                     | -0,3%         | + 20                    | + 1%        |
| Collaboratori ed esperti linguistici                      | 48           | 38           | 36           | - 12                    | -25%          | - 2                     | -5%         |
| <b>Subtotale personale tecnico-amministrativo</b>         | <b>1.794</b> | <b>1.758</b> | <b>1.776</b> | <b>- 18</b>             | <b>-1%</b>    | <b>+ 18</b>             | <b>+ 1%</b> |
| <b>TOTALE</b>   | <b>3.742</b> | <b>3.715</b> | <b>3.788</b> | <b>+ 46</b>             | <b>+ 1,2%</b> | <b>+ 73</b>             | <b>+ 2%</b> |

Fonte: direzione Personale

(\*) Il dato include gli Assistenti a esaurimento.

(°) Il dato include il personale esonerato in attesa di pensionamento e non considera il personale, in aspettativa, contrattualizzato come ricercatore a tempo determinato.

Analizzando l'evoluzione del totale del personale docente dal 2015 al 2019 emerge che la differenza numerica dell'organico docenti vede un aumento di ulteriori 64 posizioni (Tab.4), a fronte di 417 cessazioni avvenute nel medesimo periodo (Tab. 5), con reintegro di personale pari al 115% delle uscite, nonostante la media di *turn over* imposta dalla normativa (al netto dei piani di inserimento ministeriali "straordinari" che si sono succeduti nel tempo) sia stata pari, nel periodo considerato, al 78% a livello di sistema e al 98% a livello di UniTO (Tab. 6).

Tale risultato è stato raggiunto mediante:

- piani straordinari del Ministero<sup>28</sup>;
- buone performance di Ateneo sui punti organico attribuiti su base premiale;
- attente politiche dell'Ateneo per aumentare l'immissione di ricercatori di tipo a), in particolare dal 2016, anno dal quale per tali posizioni non è più previsto l'impegno di punti organico;
- potenziamento di figure di ricercatore a tempo determinato di tipo a) finanziate con fondi esterni;
- attente politiche dell'Ateneo per aumentare l'immissione dei ricercatori di tipo b).

<sup>28</sup> Piani straordinari, anni 2011-2012-2013, per la chiamata di professori di seconda fascia di cui all'articolo 29, comma 9 della Legge 240/2010; piani straordinari 2016 per il reclutamento ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b) della legge 240/2010 con cui sono attribuite all'Università degli Studi di Torino le risorse per l'attivazione totale di n. 33 posti di RU td b); "Piano straordinario 2016 per la chiamata di professori di prima fascia"; "Piano straordinario 2018 per il reclutamento ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b) della legge 240/2010" con cui sono attribuite all'Università degli Studi di Torino le risorse per l'attivazione di n. 55 posti di RU td b); "Piano straordinario 2019 per il reclutamento ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b) della legge 240/2010" con cui sono attribuite all'Università degli Studi di Torino le risorse per l'attivazione di n. 61 posti di RU td b);

Tab. 5 – Cessazioni UniTO (2015-2019)

| Ruoli   | Cessazioni docenti<br>2015-2019 | Ruoli               | Cessazioni tecnico-<br>amm. 2015-2019 |
|---|---------------------------------|---------------------|---------------------------------------|
| <b>Professori ordinari</b>                      | 180                             | <b>Dirigenti TI</b> | 2                                     |
| <b>Professori associati</b>                     | 114                             | <b>EP</b>           | 19                                    |
| <b>Ricercatori TI e assistenti universitari</b> | 83                              | <b>D</b>            | 76                                    |
| <b>Ricercatori TD</b>                           | 40                              | <b>C</b>            | 105                                   |
|   |                                 | <b>B</b>            | 13                                    |
| <b>Totale</b>                                   | <b>417</b>                      | <b>Totale</b>       | <b>215</b>                            |

Fonte: Proper (dati aggiornati al 24/04/2020)

Tab. 6 – Turn over di sistema e UniTO (2015-2019)

| Anno         | % turn over di sistema<br>previste dalla normativa | % turn over di<br>UniTO* |
|--------------|--|--------------------------|
| 2015         | 50%  | 61%                      |
| 2016         | 60%  | 74%                      |
| 2017         | 80%  | 95%                      |
| 2018         | 100%   | 117%                     |
| 2019         | 100%   | 143%                     |
| <b>Media</b> | <b>78%</b>   | <b>98%</b>               |

Fonte: direzione Attività istituzionali, programmazione, qualità e valutazione.

\*Le percentuali di *turn over* sono riferite alle cessazioni dell'anno precedente e ai risultati conseguiti dall'Ateneo.

È inoltre necessario ricordare che 10 dipartimenti dell'Università di Torino sono rientrati tra i dipartimenti di eccellenza assegnatari del Fondo di finanziamento quinquennale (2018-2022) da parte del MIUR<sup>29</sup>. Tale finanziamento riguarda in parte rilevante il reclutamento (minimo il 50%), costituendo così un'opportunità di crescita dell'organico per l'Ateneo.

Sulla scia degli anni precedenti, nel 2019 si conferma con un margine di miglioramento il trend positivo delle percentuali di *turn over* di UniTO rispetto al *turn over* di sistema<sup>30</sup>, raggiungendo il 143% rispetto al 100%.

Questa situazione, dovuta al miglioramento degli indicatori di sostenibilità di ateneo (ISEF e spese del personale)<sup>31</sup>, ha consentito nell'anno 2019 di proseguire con l'attuazione di politiche per l'immissione di ricercatori a tempo determinato e il potenziamento del *turn over*.

Nell'anno 2019 si è proseguito nell'attuazione delle decisioni assunte negli anni precedenti in particolare:

- gli organi di governo hanno portato avanti politiche definite con l'approvazione del “Piano pluriennale per il potenziamento di ricerca, didattica e *turn over*” nel 2017 in merito all'organico di Ateneo, con impatto anche sugli anni 2018 e 2019. Nello specifico il suddetto Piano ha previsto

<sup>29</sup> Per ulteriori informazioni sui Dipartimenti di Eccellenza si rinvia al relativo passaggio nel paragrafo 1.2.3 “Posizionamento nei finanziamenti statali”.

<sup>30</sup> Percentuali *turn over* UniTO vs *turn over* di sistema dal 2015 al 2017: nel 2015 61% vs 50%, nel 2016 74% vs 60%, nel 2017 95% vs 80%, nel 2018 117% vs 100%.

<sup>31</sup> Indicatori di sostenibilità introdotti dal D.Lgs 49/2012: per UniTO l'ISEF è passato da 1,28 nel 2018 a 1,30 nel 2018; l'Indicatore di spese del personale è passato da 61,47% nel 2017 a 60,51% nel 2018.

- la prosecuzione della politica di immissione di nuove figure di ricercatore di tipo a), con lo stanziamento negli anni 2018 e 2019, del finanziamento necessario per l'avvio annuale di 40 posizioni;
- l'utilizzo fino a 15 e a 9 punti organico per ciascuna delle programmazioni 2018 e 2019 per l'avvio di posizioni di professore associato da destinare a settori concorsuali nei quali siano in servizio ricercatori a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale, da attribuire per il potenziamento dei settori scientifico disciplinari carenti in termini di "docenti di riferimento" nei successivi tre anni accademici alla luce delle previsioni di pensionamento;
- l'Ateneo ha definito una politica di "congelamento"<sup>32</sup> di punti organico per gli anni 2019, 2020 e 2021, definita nell'anno 2018, per garantire l'adeguata numerosità dei docenti nei settori scientifico disciplinari rilevanti per didattica e ricerca, nei quali sono incardinati ricercatori di tipo a) assunti con impegno di risorse finanziarie.

Per quanto riguarda il **personale tecnico-amministrativo** analizzando l'evoluzione del totale del personale dal 2015 al 2019 emerge che la differenza numerica dell'organico è pari a 18 posizioni in meno (Tab.4), a fronte di 215 cessazioni avvenute nel medesimo periodo (Tab. 5), con un reintegro del personale del 91,6% delle uscite, rispetto a un *turn over* di sistema del 78%. Tale dato, sostanzialmente diverso in termini percentuali rispetto al *turn over* effettivo dei docenti è dovuto in parte alla mancanza di piani straordinari del Ministero, a fronte della quale sono state poste in essere dall'Ateneo alcune misure per contrastare la riduzione del personale tecnico-amministrativo attraverso:

- la previsione, nelle *"Linee di indirizzo per la programmazione del personale docente 2017-2019"*<sup>33</sup>, della disponibilità per il personale tecnico amministrativo sui punti organico 2016, di 3 ulteriori punti organico per specifici profili di supporto alla ricerca, oltre ai punti organico derivanti dalle cessazioni dell'anno precedente e a quelli previsti dall'art. 3, A1) delle linee di indirizzo di cui sopra<sup>34</sup>;
- l'attribuzione di 2, 5 e 5 punti organico totali aggiuntivi alla dotazione dovuta alle cessazioni, per ciascuna delle programmazioni 2017, 2018 e 2019, al personale tecnico amministrativo, calcolati a monte della distribuzione dei punti organico. Tali risorse sono destinate per almeno 10 p.o. all'immissione di nuovo personale con profili professionali in settori particolarmente carenti e strategici per le linee di sviluppo dell'Ateneo<sup>35</sup>.

Nell'anno 2019 è stata decisa inoltre la destinazione di 3 punti organico delle risorse di cui all'art. 1 comma 978 della Legge di bilancio n. 145 del 30 dicembre 2018 per il finanziamento di posizioni di "tecnici della ricerca"<sup>36</sup>.

#### 1.2.4 IL PERCORSO DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ'

Il documento di **programmazione integrata 2019-2021** dell'Ateneo definisce l'Assicurazione della Qualità (AQ) come *"l'espressione usata per descrivere tutte le attività che rientrano in un ciclo di miglioramento continuo"*. UniTO ha adottato e adotta l'Assicurazione della Qualità come principio fondante delle proprie attività. Il Piano Strategico 2016-2020 ha infatti previsto la creazione di un'area trasversale tra i principi

<sup>32</sup> Delibera n. 10/2018/V/1 del Consiglio di Amministrazione del 26 novembre 2018.

<sup>33</sup> Delibera n. 11/2016/III/5 del Consiglio di Amministrazione del 29 novembre 2016.

<sup>34</sup> L'art. 3, A1 delle *Linee di indirizzo per la programmazione del personale docente 2017-2019*, prevede un ulteriore contingente di punti organico, in aggiunta a quello derivante dal *turn over* del personale tecnico-amministrativo, in relazione all'entità dell'assegnazione di punti organico da parte del MIUR.

<sup>35</sup> *"Piano pluriennale per il potenziamento di ricerca, didattica e turn over"*, delibera n. 7/2017/III/2 del Consiglio di Amministrazione del 27 giugno 2017.

<sup>36</sup> Delibera n. 5/2019/IV/14 del Consiglio di Amministrazione del 18 maggio 2019.

dell'assicurazione della qualità, dell'innovazione e semplificazione e della sostenibilità economica *“per proseguire nelle azioni svolte dall'Ateneo rispetto al processo di Assicurazione della Qualità e di Accredimento periodico”*. In particolare, si evince che, l'assicurazione della qualità si basa su alcuni principi cardine quali *“porre i portatori di interesse (studenti, famiglie, aziende, istituzioni, docenti e personale tecnico-amministrativo, ecc...) al centro di ogni azione; garantire standard minimi di qualità in tutte le strutture di Ateneo, rispetto ai servizi erogati, aderenti a quanto dichiarato e promuovere una progressiva diffusione delle buone pratiche di miglioramento del servizio; operare secondo un criterio di miglioramento della qualità che parta dall'analisi e gestione dei rischi connessi ai processi dell'organizzazione e al miglioramento della trasparenza delle correlate informazioni, con attenzione alla persona e alla tutela dell'istituzione pubblica”*.

In tale contesto, il **Presidio della Qualità** rappresenta l'organo tecnico di Ateneo incaricato di gestire e sviluppare i processi di assicurazione della qualità, nell'ambito della normativa prevista (DM 6/2019 e Linee guida ANVUR) e delle finalità strategiche dell'Ateneo e attraverso azioni di confronto con il Nucleo di Valutazione e gli Organi di governo. Il Presidio costituisce quindi la struttura operativa interna dell'Ateneo che assicura lo svolgimento adeguato e uniforme delle procedure di AQ, in linea con gli indirizzi normativi nazionali e internazionali.

Nel corso del 2019 i risultati delle attività di assicurazione della qualità si sono sviluppati lungo due assi principali: il primo è stato **lo sviluppo delle procedure AVA**, sia dal punto di vista della loro progettazione sia della garanzia di un supporto sempre più vicino a CdS e Dipartimenti, con particolare attenzione ai processi di Monitoraggio annuale dei Corsi di Studio<sup>37</sup>, di Riesame Ciclico<sup>38</sup> e alle attività delle Commissioni Didattiche Paritetiche (CDP)<sup>39</sup>. Il secondo ha riguardato il **potenziamento dei servizi agli utenti in ottica AQ**, in special modo attraverso le attività di incontro e di formazione a favore dei vari attori coinvolti nelle attività di AQ dell'Ateneo. Particolare impegno è stato profuso nei confronti degli studenti, cercando di assicurare una formazione continua rispetto ad un'utenza che per sua natura cambia molto frequentemente.

Infine, con riferimento alle **attività legate al follow up della visita di accreditamento periodico**, in chiusura del mandato 2016-2019, il Presidio ha predisposto una specifica Relazione sullo stato dell'arte di questo processo che è stata portata all'attenzione del Senato Accademico nella seduta di settembre 2019.

Con riferimento al primo tema, ovvero lo sviluppo dei principali processi previsti dal sistema di Autovalutazione Valutazione e Accredimento (AVA), si segnala in particolare il percorso effettuato nella predisposizione dei **Piani triennali di Dipartimento**. Per l'Università di Torino essi costituiscono sia l'atto di programmazione dipartimentale, sia lo strumento attraverso cui si attua il ciclo di assicurazione della qualità dei dipartimenti, il 2019 ha visto un'attività più limitata, in quanto si trattava del primo anno di azione dei piani. In particolare il Presidio ha verificato che entro gennaio 2019 ciascun Dipartimento avesse portato a termine e approvato il proprio Piano Triennale 2019-2021, iniziando contemporaneamente le attività previste per ciascun obiettivo nei cinque ambiti di azione: didattica, ricerca, terza missione, internazionalizzazione e reclutamento. Il primo monitoraggio delle azioni effettuate è previsto invece nel corso del 2020.

Con riferimento al secondo tema, ovvero il potenziamento dei servizi agli utenti in ottica AQ, in particolare si segnala che al fine di favorire la **partecipazione attiva e consapevole da parte di tutti gli studenti** il Presidio ha organizzato nel corso dell'anno 2019 due incontri con i loro rappresentanti.

<sup>37</sup> Consiste nell'analisi e nel commento sintetico degli indicatori forniti da ANVUR nella scheda SUA-CdS, attività che viene svolta dalle Commissioni Monitoraggio e Riesame dei CdS con l'approvazione finale del Consiglio del Corso di Studio.

<sup>38</sup> Ha lo scopo di verificare il permanere dell'adeguatezza degli obiettivi di apprendimento, la corrispondenza tra obiettivi e risultati, l'efficacia della gestione del CdS.

<sup>39</sup> organi preposti alla funzione di primo valutatore interno dell'offerta formativa e della qualità della didattica dell'Ateneo.

Un primo incontro dal titolo “Da studente a studente: per una rappresentanza di Qualità”, rivolto ai rappresentanti eletti negli organi di Corso di Studio, è stato condotto da studenti con esperienza nei ruoli di rappresentanza degli organi dell’Ateneo inerenti all’Assicurazione della Qualità.

Un secondo incontro dal titolo “Incontro Studenti-Presidio della Qualità su servizi e spazi di Ateneo” è stato l’occasione per condividere i principali progressi del sistema di Assicurazione della Qualità dal punto di vista degli studenti. In tale occasione sono state presentate anche le azioni relative ai servizi e agli spazi utilizzati dagli studenti, che l’Ateneo ha predisposto a seguito delle segnalazioni di criticità effettuate nelle valutazioni di EduMeter e nelle Relazioni delle Commissioni Didattiche Paritetiche di Scuola e Dipartimento.

Da un questionario di gradimento sottoposto ai partecipanti ai due incontri, il riscontro è stato molto positivo e ha confermato l’approvazione per la calendarizzazione degli stessi su base semestrale.

Nel corso del 2019 si è anche concluso il **processo di follow up della visita di accreditamento periodico** avvenuta nel novembre 2015 e definita con un successivo decreto di accreditamento pervenuto ad UniTO nell’agosto 2017. A seguito della visita erano state effettuate alcune raccomandazioni da parte della Commissione di Esperti Valutatori (CEV), a livello di Ateneo e di Corso di Studio. Esse sono state progressivamente risolte nell’ambito di un processo condotto sotto la supervisione del Presidio a partire dalla fine della visita e fino al 2019. Per riassumere tutti gli elementi di questo percorso, il Presidio ha redatto una specifica Relazione con una prima parte che illustra il quadro complessivo delle attività svolte e una seconda parte che riporta approfondimenti e dati di dettaglio sui singoli requisiti. La relazione è stata presentata in Senato Accademico a settembre 2019 ed è stata poi trasmessa al Nucleo di Valutazione, che avrà il compito di valutare, nel corso del 2020, il superamento delle raccomandazioni dei Corsi di Studio, al fine di consentire l’estensione del loro accreditamento dai tre anni iniziali ai cinque complessivi già previsti a livello di Ateneo.

Il 2019 ha visto anche il termine del mandato del Presidio nella sua composizione 2016-2019 e quindi, oltre alla relazione sulle attività effettuate nel corso dell’anno, il Presidio ha redatto una **relazione di fine mandato**, riassuntiva delle attività del triennio, che è stata presentata anch’essa al Senato Accademico nel settembre 2019. La relazione, disponibile sulla pagina web del Presidio della Qualità<sup>40</sup> è un documento che può essere immediatamente utile anche per orientare le nuove azioni sui temi dell’assicurazione della qualità da parte dell’Ateneo e del nuovo Presidio nella composizione 2019-2022.

### 1.2.5 POSIZIONAMENTO DELL’ATENEO NEI RANKING INTERNAZIONALI

L’aumento della mobilità studentesca a livello globale e le crescenti aspettative dei diversi *stakeholder* rispetto al sistema universitario accrescono l’attenzione dedicata ai *ranking* universitari.

I *ranking* internazionali offrono una comparazione immediata dei migliori atenei di tutto il mondo attraverso l’utilizzo di differenti parametri e dati (n° studenti, n° docenti, n° stranieri, pubblicazioni, citazioni, indagini sulla reputazione, premi e fondi) e di diversi sistemi di ponderazione, che generano un punteggio sintetico finale, variabile da classifica a classifica.

La posizione in graduatoria è inoltre determinata dal numero di università che sono incluse in ciascuna classifica: ogni anno il numero si estende e questo genera variazioni nel posizionamento anche a fronte di stabilità, o persino di un miglioramento del punteggio rispetto all’anno precedente.

Delle circa 20.000 università riconosciute al mondo solo 1.000 (ovvero il 5%) entrano nei principali *ranking* e dunque collocarsi in una di queste graduatorie significa guadagnare uno spazio di visibilità a livello mondiale.

<sup>40</sup> Relazione di mandato 2016-2019 sul sistema di Assicurazione della Qualità in UniTO / Presidio della Qualità <[https://www.unito.it/sites/default/files/relazione\\_fine\\_mandato\\_2016\\_2019.pdf](https://www.unito.it/sites/default/files/relazione_fine_mandato_2016_2019.pdf)>.

La tabella 7 riporta la varietà di posizionamento dell'Ateneo nei principali **ranking internazionali globali** pubblicati negli ultimi tre anni.

Le diverse metodologie adottate dalle classifiche delle università e le loro rettifiche nel tempo rendono non omogeneo il posizionamento di UniTO, che varia dalla 179esima posizione alla 541esima al mondo. L'Ateneo torinese tende a collocarsi più in alto nelle graduatorie che si basano principalmente sugli indicatori della ricerca scientifica e in posizioni più arretrate, ma sempre entro la prima metà dei classificati, in quelle che attribuiscono un peso significativo al rapporto docenti/studenti o alla reputazione dell'università nel mondo accademico e in quello delle imprese, misurata tramite apposite indagini annuali.

L'Università di Torino compare inoltre in posizioni di eccellenza nelle classifiche disciplinari prodotte dai **ranking** internazionali, dove il punteggio raggiunto deriva dal valore degli indicatori senza le normalizzazioni applicate per contemperare i differenti campi del sapere.

In tali graduatorie l'ateneo si colloca tra le *top* al mondo in Oncologia (top 50 per US News) e in Scienze alimentari, Agraria, Veterinaria e Farmacia (top 100 per ARWU), tra le prime 150 in Fisica, Diritto, Medicina, Chirurgia e Scienze dello spazio (per ARWU, THE, US News e NTU), e si mantiene tra le prime 200 al mondo in Scienze biologiche e della Vita, Scienze naturali e Statistica (per ARWU, QS e NTU).

Sul fronte della sostenibilità ambientale l'Ateneo partecipa dal 2013 al **ranking GreenMetric**, creato dalla Universitas Indonesia<sup>41</sup>, che valuta la sostenibilità ambientale e sociale dei campus universitari in base alle azioni implementate per ridurre i consumi e migliorare la sostenibilità ambientale, nonché per promuovere e svolgere le ricerche e la formazione sul tema. Il questionario utilizzato per la raccolta dei dati è finalizzato a mettere in luce gli sforzi compiuti in tema di sostenibilità<sup>42</sup> e a suggerire possibili aree di intervento, con il coinvolgimento di altri soggetti presenti nell'area metropolitana.

La classifica pubblicata a dicembre 2019 vede l'Ateneo al 41° posto su 780 università partecipanti alla rilevazione, 2° tra le università italiane. Questo risultato è frutto anche dell'attiva partecipazione ai *network* italiani di GreenMetric e della rete RUS<sup>43</sup>, dove gli atenei collaborano allo scopo di adattare alle peculiarità del contesto italiano gli interventi in ambito di sostenibilità promossi a livello internazionale.

<sup>41</sup> <<http://greenmetric.ui.ac.id/overall-ranking-2019>>.

<sup>42</sup> In primo luogo l'impatto dei consumi energetici, ma anche il trattamento e riciclo dei rifiuti, dell'acqua e le politiche per la mobilità sostenibile

<sup>43</sup> RUS – Rete delle Università per la sostenibilità <<https://sites.google.com/unive.it/rus/>>.

Tab. 7 – Posizionamento di UniTO nei principali ranking internazionali

|                         | Posizione        | ARWU<br>Shanghai   | THE<br>Times<br>Higher<br>Education  | QS<br>Quacquarelli<br>Symonds  | US News<br>Best Global<br>Universities   | NTU<br>Taiwan  | Greenmetric  |
|-------------------------|------------------|--|--|--|--|--|--|
| <b>Ranking<br/>2019</b> | <i>Nel mondo</i> | 201-300  | 401-500  | 541-550  | 227  | 179  | 41   |
|                         | <i>In Italia</i> | 4° pari merito   | 15° pari merito  | 15°  | 10°  | 6°   | 2°   |
| <b>Ranking<br/>2018</b> | <i>Nel mondo</i> | 201-300  | 401-500  | 571-580  | 232  | 171  | 47   |
|                         | <i>In Italia</i> | 2° pari merito   | 17° pari merito  | 15°  | 8°   | 6°   | 2°   |
| <b>Ranking<br/>2017</b> | <i>Nel mondo</i> | 201-300  | 401-500  | 551-600  | 224  | 167  | 55   |
|                         | <i>In Italia</i> | 3° pari merito   | 15° pari merito  | 12°  | 7°   | 5°   | 2°   |
| <b>Parametri</b>        |                  | pubblicazioni e citazioni (WoS), premi                         | pubblicazioni e citazioni (Scopus), survey (Elsevier),   | pubblicazioni e citazioni (Scopus), survey (QS), studenti/do   | pubblicazioni e citazioni (WoS), survey (Clarivate)  | pubblicazioni e citazioni (WoS)  | strutture, energia, rifiuti, acqua, mobilità, formazione e ricerca                                       |
| <b>Fonte</b>            | <i>link</i>      | <a href="http://shanghai-ranking.com">shanghai-ranking.com</a> | <a href="http://timeshighereducation.com/world-university-rankings">timeshighereducation.com/world-university-rankings</a> | <a href="http://topuniversities.com/qs-world-university-rankings">topuniversities.com/qs-world-university-rankings</a> | <a href="http://usnews.com/education/best-global-universities">usnews.com/education/best-global-universities</a> | <a href="http://nturanking.lis.ntu.edu.tw">nturanking.lis.ntu.edu.tw</a> | <a href="http://greenmetric.ui.ac.id/overall-ranking-2019">greenmetric.ui.ac.id/overall-ranking-2019</a> |

Fonte: Direzione Attività istituzionali, programmazione, qualità e valutazione

## SEZIONE 2 – RISULTATI SULLE ATTIVITÀ DI FORMAZIONE, DI RICERCA E DI TRASFERIMENTO TECNOLOGICO (L. 1/2009)

In linea con quanto previsto dalla L. 1/2009, la presente sezione illustra i principali risultati conseguiti dall'Università degli Studi di Torino nelle attività di formazione, ricerca e trasferimento tecnologico.

La relazione si sviluppa in coerenza con il *Piano strategico 2016-2020*, presentando i risultati ottenuti nel corso del 2019 con riferimento alle finalità e agli obiettivi strategici programmati dall'Ateneo per quanto concerne l'anno solare 2019 e l'anno accademico 2018/2019.

### 2.1 ATTIVITA' FORMATIVE E FINANZIAMENTI

L'Ateneo di Torino ha sviluppato la sua vocazione su un solido approccio di ricerca, puntando alla qualità, all'innovazione e all'internazionalizzazione della didattica, attraverso azioni che riguardano l'offerta formativa e l'intero sistema di servizi agli studenti. Nel Piano strategico 2016-2020 l'Università di Torino ha posto l'attenzione alla responsabilità sociale nei confronti degli studenti sia sviluppando percorsi multidisciplinari e dal forte taglio internazionale sia compiendo scelte dal carattere fortemente inclusivo, accompagnandole con politiche volte all'innovazione delle metodologie didattiche, al miglioramento dell'orientamento in ingresso, alla riduzione degli abbandoni, al supporto durante il percorso accademico e al sostegno, anche economico, alla mobilità internazionale degli studenti delle fasce più deboli.

Le strategie per l'innovazione della didattica individuate per il periodo 2016-2020 dall'Università di Torino si possono perciò inserire in due ambiti distinti:

- riprogettazione dell'offerta formativa:
  - interdisciplinarietà/multidisciplinarietà;
  - internazionalizzazione.
- sviluppo di metodologie didattiche innovative:
  - qualità ed efficacia della didattica;
  - orientamento e tutorato.

Il presente capitolo 2.1 descrive i risultati raggiunti dall'Università di Torino nel campo delle attività formative, con particolare riferimento alla finalità strategica *Aumentare la qualità e l'efficacia della didattica e la sua dimensione internazionale*. La trattazione riguarda le attività messe in campo nel corso del 2019, i risultati raggiunti e le risorse raccolte per il raggiungimento degli obiettivi legati alla riduzione della dispersione didattica e degli abbandoni, allo sviluppo della dimensione internazionale della didattica e alla valorizzazione dell'interdisciplinarietà dell'offerta formativa.

#### 2.1.1 LA RIDUZIONE DELLA DISPERSIONE DIDATTICA E DEGLI ABBANDONI

Come noto, il nostro Paese è caratterizzato da un tasso di laureati inferiore alla media europea, tempi di laurea lunghi e una percentuale elevata di studenti che abbandonano il sistema universitario.

L'Università di Torino ha perciò ritenuto strategico impegnarsi attivamente nella riduzione della dispersione didattica agendo in modo sistematico sul miglioramento continuo della qualità della didattica e sull'implementazione delle attività di orientamento e di tutorato.

Nell'ambito delle strategie finalizzate all'aumento della qualità e dell'efficacia della didattica, coerentemente con l'obiettivo 3.1 del Piano strategico 2016-2020 *"Ridurre la dispersione didattica e gli abbandoni"*, l'Ateneo, che da anni realizza numerose attività di Orientamento, Tutorato e Placement (OTP), ha rafforzato l'intera offerta di orientamento e tutorato con l'obiettivo non solo di ridurre la dispersione didattica ma anche di aumentare il tasso di laureati in corso.

Per quanto riguarda l'**orientamento in ingresso**, alle tradizionali attività (Giornate di orientamento e incontri Porte aperte) l'Università di Torino ha affiancato strumenti digitali per l'orientamento attraverso due progetti: Orient@mente e Start@UniTO<sup>44</sup>, entrambi erogati in modalità *open* e gratuita.

Orient@mente è una piattaforma digitale che l'Università di Torino mette a disposizione degli studenti della scuola secondaria di secondo grado per prepararsi al mondo universitario e per effettuare una scelta consapevole del proprio percorso di studi. Il servizio è stato realizzato per superare la limitatezza delle tradizionali guide all'offerta formativa presenti sulle pagine istituzionali: accanto alla presentazione formale dei corsi di studio ne vengono illustrate anche le peculiarità attraverso approfondimenti multimediali, interviste a docenti, studenti e laureati e offrendo attività e materiali interattivi volti a indagare le inclinazioni personali, stimare la rispondenza di un corso di studi rispetto alle aspettative e valutare la propria preparazione. Sono presenti strumenti per rafforzare le proprie conoscenze di base e prepararsi ai test di ammissione, mappe delle competenze in uscita dal percorso di studi e dei possibili sbocchi professionali, testimonianze di professionisti. Per numerose discipline erogate nei primi anni di corso gli studenti possono trovare un tutor prenotabile *online* per ottenere spiegazioni supplementari o supporto nella correzione di esercizi. Orient@mente è articolato in tre sezioni: *Esplora i Corsi di Laurea dell'Università di Torino*, che propone i percorsi orientativi interattivi di 34 corsi di laurea e 1 corso di laurea magistrale; *Preparati ai test*, che contiene numerosi test disciplinari e di cultura generale con valutazione automatica; *Corsi di Riallineamento*, che permette di ripassare, rafforzare o integrare le conoscenze di base in biologia, chimica, fisica e matematica acquisite durante la scuola secondaria. Il successo di Orient@mente ha motivato l'Ateneo a prevedere un potenziamento del servizio, incrementando le sezioni *Preparati ai test* e *Corsi di riallineamento* ed estendendo i percorsi orientativi a tutti i corsi di studio, arricchendoli con approfondimenti multimediali e strumenti di interazione sincrona e asincrona.

Orient@mente è integrato con Start@UniTO, servizio che promuove e facilita la transizione dalla scuola secondaria di secondo grado al sistema didattico universitario attraverso la realizzazione di una serie di insegnamenti, offerti interamente *online*, su tematiche ampie e generali, alternativi agli insegnamenti previsti nei piani di studio. Questa modalità didattica costituisce uno strumento versatile per completare l'offerta dell'orientamento *online*, in quanto i corsi proposti offrono anticipazioni sull'esperienza d'aula, indicazioni sui contenuti reali, sul metodo di insegnamento e sul livello di prestazione richiesto, creando un ponte con le discipline universitarie e contribuendo a rendere il futuro studente maggiormente consapevole delle proprie scelte. Attualmente Start@UniTO offre 55 insegnamenti universitari erogati *online* (grazie al finanziamento erogato dalla Compagnia di San Paolo), con un percorso guidato che permette agli studenti di ottenere al termine un certificato di frequenza, con il quale, una volta immatricolati, possono sostenere l'esame corrispondente in presenza, in un appello anticipato e dedicato, acquisendo così crediti formativi universitari già ad ottobre del primo anno.

A tali azioni migliorative dell'orientamento in ingresso si è affiancata un'attività di analisi, valutazione e rielaborazione delle politiche di Ateneo nei confronti del Test di Accertamento dei Requisiti Minimi (TARM)<sup>45</sup>, che è stato effettuato in UniTO a partire dall'a.a. 2000/2001 con modalità diverse a seconda dei corsi di laurea, ma volto in generale alla valutazione di competenze disciplinari di base. Nel corso degli anni il TARM è stato affiancato da numerosi progetti di ricerca con lo scopo di valutare la predittività dei punteggi ottenuti nel TARM rispetto al successo accademico. I risultati ci mostrano che la combinazione di TARM, essenzialmente disciplinare, e Obblighi Formativi Aggiuntivi (OFA) consistenti in corsi di "azzeramento" o "recupero" organizzati dai singoli corsi di laurea, ha avuto finora un'efficacia modesta nel ridurre la percentuale di studenti che abbandonano o superano pochi esami nel corso del primo anno

<sup>44</sup> Orient@mente <<https://orientamente.unito.it>>; Start@Unito <<https://start.unito.it>>.

<sup>45</sup> Il TARM è previsto dall'art.6 del DM 509/1999 e successivamente dall'art. 6 del DM 270/2004.

di studi. Con l'intento di migliorare significativamente le performance degli studenti appena immatricolati, l'Università di Torino ha messo a punto e iniziato nel 2018 una sperimentazione triennale che prevede un TARM unico di Ateneo somministrato a tutti gli studenti che intendono immatricolarsi a un corso di laurea ad accesso libero in lingua italiana. Quattro sono gli elementi che vengono considerati particolarmente importanti, sul piano teorico, per poter prevedere il successo accademico degli studenti:

- l'abilità di leggere un testo e di isolarne concetti e asserti principali;
- l'abilità linguistica, intesa come padronanza della lingua veicolare;
- l'abilità logico-matematica di base, utile anche come mezzo di produzione di asserti logicamente coerenti;
- l'atteggiamento di interesse e di apertura verso i principali eventi e temi che caratterizzano i dibattiti dell'attualità, che si può considerare indicatore del ruolo attivo assunto dal soggetto nel costruire il proprio bagaglio culturale e di opinioni e quindi ipoteticamente collegato alla sua autonomia di giudizio.

Dall'a.a. 2018/2019 il TARM unico si basa quindi sull'accertamento delle competenze di base degli studenti definite nei punti prima indicati e può essere sostenuto già in quarta superiore.

È prevista un'attività di recupero degli OFA focalizzata sul potenziamento delle *soft skills* individuali utili all'apprendimento. Tramite il progetto Passport-U, è stato messo a disposizione degli studenti uno strumento digitale che permette un'autovalutazione delle proprie *soft-skills* e un percorso volto al loro miglioramento. Nell'a.a. 2019/2020, secondo anno di sperimentazione, il TARM unico è stato erogato in UniTO ad aprile, sessione anticipata, e a luglio/settembre, coinvolgendo circa 13.800 studenti. È stata inoltre effettuata una sperimentazione ad aprile 2019 presso due istituti superiori che hanno erogato il TARM in favore dei propri studenti presso l'istituto stesso (circa 115 studenti in totale). Nel frattempo sono state avviate le riflessioni sulla prosecuzione delle attività legate alla sperimentazione del TARM unico per il terzo anno consecutivo.

Per quanto riguarda il **tutorato**, l'Ateneo svolge le seguenti attività specifiche di assistenza agli studenti iscritti:

- tutorato per le matricole: il progetto si propone di offrire supporto alle matricole nel compiere i primi passi all'Università e ha lo scopo di ridurre gli ostacoli al successo accademico. Il progetto prevede l'attivazione di collaborazioni a tempo parziale per studenti dell'ultimo anno appartenenti allo stesso corso di studio delle matricole alle quali è rivolto. Questi studenti *senior* hanno il compito di seguire le matricole nelle fasi di avvio del proprio percorso accademico. A partire dall'a.a. 2018/2019 il progetto è stato esteso anche a tutti i corsi di studio di ambito scientifico<sup>46</sup>.
- tutorato disciplinare: il progetto si propone di aumentare il numero di crediti acquisiti dagli studenti del primo anno e ridurre il tasso di abbandono nei primi anni, supportando gli studenti nella preparazione di esami particolarmente critici tramite attività di tutorato in presenza e *online*, che prevedono, tra l'altro, forum per esporre dubbi e domande, correzione di esercizi o problemi, materiale ed esercizi di ripasso in preparazione all'esame.

L'Ateneo ha confermato inoltre la propria attenzione verso gli **studenti "fuori corso"**, realizzando molteplici iniziative per favorire il conseguimento del titolo in breve tempo.

A titolo esemplificativo si segnalano le soluzioni progettate dal Dipartimento di Giurisprudenza e più nello specifico: gli insegnamenti a distanza (*online*) che permettono allo studente fuori corso di accedere agli insegnamenti compatibilmente con i propri impegni lavorativi; un tutor didattico di supporto; percorsi didattici personalizzati, nonché l'eventuale riconoscimento di equipollenze.

A queste iniziative nel 2019 è stato affiancato un percorso, avviato nel 2018, volto al contatto diretto degli studenti fuori corso, tramite e-mail, telefonate, raccomandate e incontri, volti alla ripresa degli studi

<sup>46</sup> Con più di 50 iscritti per i corsi di studio delle professioni sanitarie.

da parte degli studenti cosiddetti “inattivi”. Il progetto che ha avuto un positivo riscontro nella ripresa effettiva del percorso universitario da parte di un consistente numero di studenti.

Anche la Scuola di Management ed economia ha attivato un progetto finalizzato al recupero dei fuori corso, a partire dall’analisi delle tipologie di “fuori corso” e pensando percorsi di recupero individualizzati, attraverso passaggi di corso e/o il riconoscimento di equipollenze a seconda delle specificità.

L’Università di Torino ha inoltre assunto, con il **progetto IRIDI** (Incubatore di Ricerca Didattica per l’Innovazione), l’impegno di sostenere il miglioramento continuo della didattica, in particolare avviando un percorso di tipo laboratoriale di formazione per i propri docenti. La partecipazione è su base volontaria, con la raccolta di candidature e la selezione di 50 docenti basata in parte sull’ordine cronologico di presentazione delle domande e in parte su una distribuzione tra dipartimenti per renderne massima la diffusione in Ateneo. Nell’anno accademico 2019/2020 sono state realizzate due edizioni, una avviata ad ottobre 2019 e una con inizio a febbraio 2020: una parte consistente di posti è riservata a ricercatori di tipo b), sebbene una parte dei posti sia assegnata a docenti *senior* molto motivati, che arricchiscono la classe con le loro precedenti esperienze.

Durante il percorso, avviato a ottobre 2017 e replicato con successo nel corso del 2018 e del 2019, viene approfondita l’esperienza dei partecipanti mediante il confronto con i colleghi e analizzando i risultati delle ricerche scientifiche sulle pratiche didattiche in uso e sul miglioramento continuo delle stesse. Sono previste esercitazioni (in aula e a distanza) e opportunità di approfondimento personale dei temi sviluppati (la didattica centrata sull’apprendimento degli studenti, per competenze e inclusiva, sviluppo delle *soft skill*, ecc.). I partecipanti sono accompagnati nella progettazione di elementi di innovazione da utilizzare nei loro insegnamenti<sup>47</sup>.

Tra le esperienze di didattica innovativa si segnala inoltre l’apertura a Torino del primo *Centro di simulazione medica avanzata per la didattica universitaria* della Scuola di Medicina dell’Università di Torino. Il Centro, realizzato con il contributo della Compagnia San Paolo, è dotato di manichini ad alta complessità tecnologica, di innovativi sistemi multimediali di videocamere ambientali e di sistemi audio per la simulazione medica di eccellenza. Nel centro si possono acquisire tutte le tecniche invasive e non invasive su manichino, creando degli scenari realistici di malattie e patologie, acquisendo così abilità pratiche e comunicative e sviluppando la capacità di prendere decisioni. Attraverso la simulazione medica gli studenti ricevono la preparazione pratica propedeutica che rende il tirocinio clinico molto più efficace e istruttivo<sup>48</sup>. Nel corso del 2019 è stato realizzato anche il *Centro di simulazione medica avanzata del Polo universitario San Luigi Gonzaga*, realizzato con il contributo della Compagnia San Paolo, che ospita anche il più avanzato tavolo anatomico per la dissezione virtuale del corpo umano<sup>49</sup>.

I progetti illustrati in precedenza, unitamente alla varietà dell’offerta formativa e alle politiche di contenimento della contribuzione studentesca<sup>50</sup>, hanno contribuito a mantenere il *trend* positivo delle **iscrizioni** ai corsi di studio di I e II livello registrando una crescita generalizzata: si passa da 69.893 iscritti nell’a.a. 2016/2017 a 75.341 iscritti nell’a.a. 2018/2019, con un aumento del 7,79% nel triennio; anche il dato sugli iscritti al primo anno è in aumento, passando da 20.067 nell’a.a. 2016/2017 a 21.421 nell’a.a. 2018/2019 con un incremento del 6,75% nel triennio<sup>51</sup>.

Anche l’attrattività dell’Ateneo nei confronti degli studenti provenienti da altri atenei e dall’estero è cresciuta negli ultimi anni assestandosi nell’ultimo biennio, così come evidenziato nella tabella 8.

<sup>47</sup> Progetto Iridi <[https://www.unito.it/sites/default/files/progetto\\_iridi.pdf](https://www.unito.it/sites/default/files/progetto_iridi.pdf)>

<sup>48</sup> <[https://www.unito.it/comunicati\\_stampa/nasce-torino-il-primo-centro-di-simulazione-medica-avanzata-la-didattica](https://www.unito.it/comunicati_stampa/nasce-torino-il-primo-centro-di-simulazione-medica-avanzata-la-didattica)>.

<sup>49</sup> <[https://www.unitonews.it/index.php/it/news\\_detail/nuovo-centro-di-simulazione-medica-avanzata-del-polo-universitario-san-luigi-gonzaga](https://www.unitonews.it/index.php/it/news_detail/nuovo-centro-di-simulazione-medica-avanzata-del-polo-universitario-san-luigi-gonzaga)>.

<sup>50</sup> Si vedano i Par. 2.1.3 “L’interdisciplinarietà dell’offerta formativa e 2.3.1 “La responsabilità sociale verso gli studenti”.

<sup>51</sup> Fonte dati: Datawarehouse di Ateneo. Estrazione al 10/03/2020.

Tab. 8 - Iscritti da altri atenei-regioni; confronto a.a. 2016/2017, 2017/2018; 2018/2019

| Indicatore  | Valore a.a.<br>2016/17 | Valore a.a.<br>2017/18 | Valore a.a.<br>2018/19 |
|---|------------------------|------------------------|------------------------|
| Proporzione di iscritti al I° anno delle lauree di primo livello provenienti da altre regioni (CdS triennali + ciclo unico)                       | 17,54%                 | 18,34%                 | 18,21%                 |
| Percentuale di studenti iscritti al primo anno del corso di laurea magistrale (LM) che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero | 2,85%                  | 3,40%                  | 3,29%                  |

Fonte: Cruscotto Direzionale di Ateneo - indicatore 99; Cruscotto indicatori ANVUR AVA\_iC12\_LM (estrazione al 11/03/2020)

Il successo delle attività implementate dall'Ateneo, volte alla riduzione della dispersione didattica e degli abbandoni, si traduce in un aumento costante dei laureati in corso, come evidenziato nella tabella 9.

Tab. 9 – Tasso di laureati in corso

| Indicatore                 | Valore AS 2017 | Valore AS 2018 | Valore AS 2019 | Var % 2019<br>vs 2018 |
|----------------------------|----------------|----------------|----------------|-----------------------|
| Tasso di laureati in corso | 56,05%         | 59,25%         | 59,82%         | +0,95%                |

Fonte: Cruscotto Direzionale di Ateneo - indicatore 2 (estrazione al 11/03/2020)

Questo importante risultato è in linea con l'incremento del numero di laureati in UniTO di I e II livello nell'ultimo triennio (tabella 10).

Tab. 10 – Numero laureati di I e II livello per tipo di corso– anni solari 2017-2019

| Tipo Corso di Studi                                  | Valore<br>AS 2017 | Valore<br>AS 2018 | Valore<br>AS 2019 | Var % 2019<br>vs 2018 |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-----------------------|
| Corso di Laurea (D.M. 270/2004)                      | 6.781             | 6.971             | 7.562             | 8,38%                 |
| Corso di Laurea Magistrale (D.M. 270/2004)           | 3.743             | 3.895             | 4.465             | 14,63%                |
| Laurea Magistrale Ciclo Unico 5 anni (D.M. 270/2004) | 974               | 991               | 1.000             | 0,91%                 |
| Laurea Magistrale Ciclo Unico 6 anni (D.M. 270/2004) | 401               | 517               | 499               | -3,48%                |
| <b>Totale parziale</b>                               | <b>11.899</b>     | <b>12.374</b>     | <b>13.526</b>     | <b>8,52%</b>          |
| Corsi di Laurea a esaurimento*                       | 719               | 590               | 380               |                       |
| <b>Totale</b>  | <b>12.618</b>     | <b>12.964</b>     | <b>13.906</b>     | <b>7,22%</b>          |

Fonte dati: Datawarehouse di Ateneo. Estrazione al 10/03/2020.

\*I corsi di studio ante riforma e legati al decreto del Ministero dell'Università e della ricerca scientifica e tecnologica 3 novembre 1999, n.509 sono a esaurimento<sup>52</sup>. Questo spiega la riduzione del numero di laureati.

A conferma dell'efficacia dei progetti attivati e dell'impegno per il miglioramento continuo della didattica, si segnala un lieve aumento della percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso corso di studio avendo acquisito almeno 40 CFU al I anno e la riduzione del numero di iscritti fuori corso e inattivi.

<sup>52</sup> Nel 2019 i laureati iscritti a corsi di laurea ante riforma sono stati 53, 251 quelli iscritti a corsi di laurea DM 509/1999, 26 a corsi di laurea specialistica DM 509/199, 20 a corsi di laurea a ciclo unico 5 anni DM 509/1999, 30 a corsi di laurea a ciclo unico 6 anni DM 509/1999.

Tab. 11 – Miglioramento indicatori didattica

| Indicatore   | Valore a.a.<br>2016/2017 | Valore a.a.<br>2017/2018 | Valore a.a.<br>2018/2019 | Var %<br>2018/2019<br>vs 2017/2018 |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|------------------------------------|
| <b>Proporzione di iscritti al II anno della coorte con almeno 40 CFU</b> | 65,89%                   | 66,77%                   | 67,57%                   | 1,20%                              |
| <b>Proporzione di iscritti fuori corso</b>                               | 26,06%                   | 24,80%                   | 24,63%                   | - 0,65%                            |
| <b>Proporzione di iscritti inattivi</b>                                  | 19,77%                   | 19,90%                   | 19,49%                   | - 2,04%                            |

Fonte: Cruscotto Direzionale di Ateneo - indicatori 86-90-91 (estrazione al 11/03/2020)

### 2.1.2 LA DIMENSIONE INTERNAZIONALE DELLA DIDATTICA

Il *Piano Strategico di Ateneo 2016-2020* individua l'internazionalizzazione quale elemento imprescindibile affinché l'Università di Torino sia efficacemente collocata in un contesto internazionale (obiettivo 3.2); l'Ateneo promuove a questo fine azioni coordinate e mirate ad una sempre maggiore **internazionalizzazione degli studi**, definendosi quale istituzione universitaria integrata nel sistema territoriale piemontese e torinese, al cui sviluppo contribuisce in un'interazione aperta al cambiamento e votata all'innovazione. Rispetto a questi obiettivi, la struttura organizzativa dell'Area Internazionalizzazione di Ateneo assume un'importanza rilevante: la graduale creazione degli *Uffici per l'Internazionalizzazione di Polo* - oggi attivi presso i Poli CLE, Scienze umanistiche, Scienze della natura e in via di definizione presso il Polo di Medicina Torino - ha consentito di ottimizzare la qualità dei processi gestiti, garantendo maggiore coordinamento attraverso la fluidità dell'informazione e il raccordo sistematico delle attività tra i Dipartimenti e le due Sezioni a livello centrale (*Relazioni internazionali e Didattica e mobilità internazionale*). Le azioni condotte e rafforzate nel 2019 si orientano in una traiettoria duplice: da un lato la creazione di opportunità di internazionalizzazione della formazione e delle carriere accademiche *in casa*, dall'altro l'attrazione di studenti, docenti e risorse internazionali. In questo senso riveste grande importanza l'organizzazione di **corsi di studio totalmente erogati in inglese**, in coerenza con l'azione *Aumentare l'offerta didattica in lingua straniera* del *Piano strategico*. L'anno accademico 2019-2020 ha rinnovato e consolidato l'offerta di 12 corsi di studio totalmente erogati in lingua inglese, estesa sia al primo ciclo, sia al secondo ciclo, sia a un corso di laurea magistrale a ciclo unico. Crescono e diventano 5 i corsi di studio che accanto al tradizionale percorso in lingua italiana hanno attivato curricula in lingua inglese, grazie all'introduzione nel 2019 dei percorsi in inglese dei corsi in Scienze e tecnologie alimentari e Scienze viticole ed enologiche.

Allo stesso tempo, l'Università di Torino investe nell'organizzazione di percorsi didattici internazionali realizzati in collaborazione con Atenei europei ed extraeuropei. Nel 2019 sono stati siglati 7 nuovi accordi (e ne sono stati rinnovati 3) per l'attivazione di percorsi finalizzati al **conseguimento del doppio titolo**, portando a 30 il totale di corsi di laurea e laurea magistrale che permettono un percorso didattico integrato e una frequenza alternata nelle istituzioni coinvolte. In questo ambito, si conferma importante anche nel 2019 la collaborazione a livello europeo, in particolare con la Francia: sul totale di 6 accordi di doppio titolo, 5 coinvolgono Atenei transalpini e 1 un'Università portoghese. Il 2019 vede poi il rafforzamento della collaborazione con Atenei di Paesi extra UE: sono 4 gli accordi di doppio titolo/titolo congiunto siglati, 3 con Università cinesi e 1 con un'Università russa.

Il **potenziamento della mobilità di docenti stranieri** è tra gli elementi che più possono contribuire a innescare processi significativi di internazionalizzazione della didattica. L'Università di Torino opera in tal senso attraverso due linee d'azione principali: la partecipazione ai programmi di scambio Erasmus+, da un lato, nonché il crescente coordinamento e investimento di risorse volte al reclutamento e all'integrazione nei propri percorsi di studio di *visiting professor* internazionali, dall'altro, in piena

coerenza con gli indirizzi dell’Obiettivo 3.2 del *Piano strategico (Azione Potenziare la mobilità internazionale dei docenti stranieri)*. Nell’a.a. 2018-2019, 69 visiting professor provenienti da 25 Paesi, individuati attraverso una procedura di valutazione selettiva pubblica, hanno tenuto insegnamenti o moduli di insegnamenti nei corsi di studio dell’Ateneo torinese. Di queste posizioni, 30 sono state destinate esclusivamente ai corsi di studio erogati in lingua inglese. In un’ottica di assicurazione della qualità, l’intero processo di attrazione di *visiting professor* è stato sottoposto a revisione. Tra le misure di maggiore impatto, vi sono:

- la predisposizione di un unico avviso di selezione per la copertura delle posizioni disponibili;
- l’anticipo dei tempi di pubblicazione del bando e delle fasi di selezione, al fine di garantire maggiore visibilità internazionale alla chiamata e migliorare quindi i risultati del programma in termini di qualità accademica, sia dei docenti selezionati, sia degli insegnamenti affidati;
- l’introduzione di più fasce stipendiali correlate alla diversa durata degli incarichi, con lo scopo di incrementare l’attrattività nei confronti di docenti internazionali di riconosciuto prestigio.

Ciò ha prodotto un primo risultato nell’aumento, per l’a.a. 2019-2020, del numero di incarichi di insegnamento per *visiting professor*: sono state bandite 98 posizioni, 44 delle quali riservate ai corsi di studio in lingua inglese. Anche la partecipazione ai programmi di mobilità Erasmus+ consente ai docenti di svolgere un periodo di insegnamento o di formazione all’estero, con effetti positivi sulla qualità e l’innovazione dell’attività didattica. Nel corso dell’a.a. 2018-2019, grazie a questo strumento UniTO ha attratto e coinvolto nelle attività di insegnamento in corsi e seminari 95 docenti internazionali, provenienti da Paesi sia europei, sia extraeuropei.

Continuano le attività di supporto alla **didattica in lingua inglese a favore di docenti e studenti italiani** dell’Università di Torino, attraverso due progetti avviati grazie al finanziamento ottenuto nell’ambito della Programmazione Triennale MIUR 2016-2018<sup>53</sup> sul potenziamento dei corsi di studio internazionali. In particolare, per quanto riguarda i docenti, nel 2019 è stato rinnovato il percorso di formazione a supporto della didattica in inglese dal titolo *Academic Teaching Excellence*, realizzato in collaborazione con il British Council. L’iniziativa ha permesso nel 2019 l’erogazione di 4 edizioni del percorso formativo - a cui hanno partecipato 31 docenti - volto a offrire elementi di perfezionamento della didattica erogata in lingua inglese da parte di docenti non madrelingua.

Per quanto riguarda gli studenti, anche nel 2019 è stato finanziato il progetto *Upgrade English*, con l’obiettivo di offrire a studenti e studentesse l’opportunità di migliorare il proprio livello di inglese, passando da B1 a B2. Nell’anno accademico 2019-2020, a fronte di 313 candidati, sono stati ammessi al corso 142 studenti.

La creazione di un **ambiente universitario sempre più internazionale** è testimoniato dall’aumento registrato sia nel numero di studenti con cittadinanza straniera, sia nel numero di studenti con titolo estero iscritti all’Università di Torino. Grande importanza a tale proposito hanno rivestito l’intensa attività di networking realizzata in diversi Paesi con la partecipazione a fiere e saloni, nonché le numerose iniziative promozionali online su canali internazionali dedicati. Anche l’utilizzo di una piattaforma online unificata a livello di Ateneo per la raccolta delle candidature degli studenti con titolo estero (*Apply@UniTo*) ha contribuito a determinare il forte aumento del numero di domande di **studenti con titolo estero**, fino a raggiungere circa 8.000 candidature per l’a.a. 2019-2020, a fronte delle 5.700 del 2018-2019 e delle 3.000 del 2017-2018. È da rilevare come alle richieste ricevute non corrisponda un eguale numero di iscritti ai Corsi di laurea: influiscono aspetti quali il rigetto della candidatura, l’eventuale diniego del visto per studio, le difficoltà logistiche o economiche, nonché la scelta di un altro Ateneo da parte di chi abbia inizialmente presentato candidatura per più Università. Risulta tuttavia significativo l’impatto anche sul numero delle effettive immatricolazioni di studenti con titolo estero, cresciute dalle

<sup>53</sup> D.M. 635/2016

525 dell'a.a. 2018-2019 alle 667 del 2019-2020 (+27%). Considerando la popolazione studentesca nel suo complesso, nell'a.a. 2018-2019 gli studenti con cittadinanza straniera hanno rappresentato il 6,38% della totalità degli studenti iscritti. Il dato relativo al numero di studenti con titolo estero rivela invece l'attrattività dell'Ateneo nei confronti di studenti che hanno conseguito il titolo di accesso in un altro Paese e in un altro sistema educativo ed è direttamente influenzato dall'offerta formativa in lingua inglese dell'Ateneo e dalle politiche di attrattività messe in atto: i corsi di studio erogati in lingua inglese sono stati scelti da circa il 34% degli studenti in possesso di titolo estero.

Le politiche di attrattività dell'Ateneo hanno consentito inoltre di ottenere un significativo incremento del numero di studenti internazionali che svolgono a Torino percorsi di **mobilità in entrata di 3-12 mesi**. Le azioni messe in atto dall'Università di Torino per potenziare l'offerta didattica in lingua straniera hanno inciso positivamente sul grado di attrattività nei confronti delle Università straniere, con le quali si sono rafforzati i rapporti di collaborazione. Gli studenti in mobilità in ingresso hanno così registrato un aumento costante negli ultimi anni, passando dai 597 dell'a.a. 2015-2016 agli 836 dell'a.a. 2018-2019, con una crescita in 4 anni del 40%.

Tra i servizi attivati in favore degli studenti internazionali, si segnalano l'incremento dell'offerta gratuita di corsi di italiano a studenti con titolo estero iscritti a corsi di laurea triennali e a studenti Erasmus *incoming* (dai 28 corsi dell'a.a. 2018-2019 ai 31 del 2019-2020) e il potenziamento delle attività di mediazione culturale, volte a garantire supporto nelle procedure di richiesta e rilascio del permesso di soggiorno; si è infine consolidato il servizio *Buddy* per l'accoglienza e l'integrazione degli studenti internazionali in una dimensione *peer to peer*.

Nel 2019 prosegue l'attività del progetto **Foundation Programme**, rivolto agli studenti internazionali che provengono da Paesi con un sistema educativo che prevede un numero di anni di istruzione precedenti all'ingresso all'università inferiori a quelli richiesti dalla legge italiana. Il progetto Foundation Programme prevede un percorso formativo integrativo universitario di 60 crediti - che include corsi di lingua e cultura italiana e corsi di avvicinamento alle principali discipline offerte dall'Ateneo - erogato in modalità *online*. Gli studenti internazionali possono seguire il programma di studio nel Paese di residenza, mentre l'esame finale per l'acquisizione dei crediti si svolge in presenza presso le sedi dell'Università di Torino.

Per quanto riguarda la promozione della **dimensione internazionale fuori casa**, UniTO ha proseguito il proprio impegno volto a incentivare le opportunità di mobilità per i propri studenti in percorsi di studio e tirocinio all'estero. Le azioni messe in atto dall'Ateneo, sostenendo l'inclusione nei programmi di mobilità internazionale anche degli studenti di fascia debole, hanno favorito il costante aumento dei partecipanti alla mobilità Erasmus per studio, passati dai 1.015 dell'a.a. 2015-2016 ai 1.334 dell'a.a. 2018-2019 (con un aumento del 31%) e hanno generato una crescita delle mobilità per tirocinio all'estero: le mensilità rendicontate all'Agenzia Nazionale Erasmus+ Indire sono passate dalle 949 dell'a.a. 2017-2018 alle 997 dell'a.a. 2018-19. Tale incremento ha comportato un **aumento considerevole dei finanziamenti dedicati**, che sono passati da 264.355 euro per il 2017-2018 a 356.083 euro nel 2018-2019.

L'investimento compiuto per l'inclusione delle fasce economicamente svantaggiate e l'incentivazione della mobilità all'estero quale strumento di valorizzazione della carriera degli studenti hanno inciso positivamente sulla **crescita dei finanziamenti esterni**, influenzati direttamente da indicatori della mobilità internazionale. A titolo esemplificativo, il finanziamento dell'Agenzia Nazionale Erasmus + Indire per le azioni di mobilità individuale dell'a.a. 2019-2020, nell'ambito del programma Erasmus+ con i Programme Countries, ha registrato un incremento del 15% rispetto all'a.a. precedente e del 45% rispetto all'assegnazione del 2017-2018.

I risultati positivi registrati nel quadro della mobilità internazionale non sono tuttavia ascrivibili esclusivamente alle azioni svolte nell'ambito del programma Erasmus+. L'Ateneo ha infatti attuato una politica di forte incentivazione all'internazionalizzazione della carriera degli studenti, prevedendo il finanziamento di iniziative di **mobilità internazionale anche al di fuori del programma Erasmus**,

attraverso la copertura finanziaria, per gli aa.aa. 2017-2018, 2018-2019 e 2019-2020, di tutte le mobilità all'estero destinate al conseguimento di doppio titolo e di mobilità per studio o tirocinio non comprese nel programma Erasmus e basate su accordi di cooperazione internazionale, finalizzate all'ottenimento di crediti in carriera.

Un aspetto diverso, ma altrettanto essenziale per promuovere la mobilità internazionale assicurandone la qualità, è il processo di riconoscimento dei crediti ottenuti all'estero. La politica di semplificazione e armonizzazione condotta in tale ambito è stata volta a garantire maggiore trasparenza e parità di trattamento in fase di riconoscimento delle attività formative svolte in mobilità, consentendo inoltre una migliore tracciabilità dei CFU conseguiti all'estero, che risultano in costante aumento, con impatto positivo sugli indicatori ministeriali che valutano la qualità della didattica e la sua dimensione internazionale.

Il rafforzato impegno dell'Università di Torino nell'ambito dell'azione *Promuovere la partecipazione a bandi competitivi per la didattica*, all'interno dell'obiettivo 3.2 del Piano strategico di Ateneo *Rafforzare la dimensione internazionale della didattica anche attraverso la partecipazione a bandi competitivi*, si riflette anche nei **progetti finanziati nell'ambito del programma Erasmus+**. La sinergia tra i Servizi per l'Internazionalizzazione di Polo e le Sezioni dell'Area Internazionalizzazione di Ateneo nel fornire supporto alla presentazione di progetti efficaci in ambito internazionale ha contribuito nel 2019 a un grande successo dell'Università di Torino nell'azione chiave 1 del programma Erasmus+ per la mobilità individuale in Paesi partner extra UE: sono 16 i progetti finanziati su 17 presentati dall'Ateneo, per un importo complessivo pari a € 1.242.645. Si tratta del miglior risultato di sempre per l'Università di Torino su questa specifica azione, che permetterà ai Dipartimenti di UniTO di collaborare per la prima volta in questo ambito con Istituzioni di Cile, Etiopia, Giappone, Iran, Senegal, Sudafrica e Ucraina attraverso la mobilità di studenti, dottorandi e docenti per attività di didattica. Le altre Azioni in ambito Erasmus+ vedono il finanziamento di 10 progetti dell'Università di Torino, per un importo complessivo pari a € 830.257. Tra questi, particolare rilevanza assume il progetto *EPOG+*, che coinvolge, nell'ambito dell'azione Erasmus Mundus Joint Master Degree, Atenei di Austria, Francia, Germania e Sudafrica per il rilascio di doppio titolo di laurea magistrale in Economia dell'Ambiente, della Cultura e del Territorio.

L'interesse dell'Università di Torino per i temi legati all'integrazione europea trova riscontro nell'ambito delle Azioni Jean Monnet - volte a promuovere l'eccellenza nell'insegnamento e nella ricerca negli studi sull'Unione Europea - che rappresentano un terzo del totale dei progetti Erasmus+ di UniTO finanziati nel 2019. Tra queste, il progetto relativo al centro di eccellenza *Artificial Intelligence for European Integration (AI4EI)* promuove la riflessione sulle questioni sollevate dall'intelligenza artificiale rispetto ai valori europei - democrazia, stato di diritto, etica e diritti umani - senza trascurare gli effetti sul multilinguismo, sull'informazione, sulla comunicazione politica e sulla *cyberdefence*.

L'aumento delle opportunità di didattica internazionale dell'Università di Torino trova un altro canale di sviluppo nelle relazioni con istituzioni dei Paesi partner già consolidati e **nel potenziamento dei rapporti con Paesi strategici**, in accordo con il documento *Strategia per la promozione all'estero della formazione superiore italiana 2017/2020* del MIUR. Dei 112 accordi di cooperazione (tra nuovi e rinnovati) siglati nel 2019 con istituzioni di 39 Paesi, l'Università di Torino ha concluso 43 accordi che prevedono la mobilità di studenti con Università di 21 Paesi extraeuropei. Di questi, quasi la metà sono stati conclusi con Università di 4 Paesi identificati come strategici: Brasile (7 accordi), Giappone e Russia (5 ciascuno) e Argentina (4). Il 2019 ha visto inoltre l'avvio e il rafforzamento di relazioni anche con istituzioni di Paesi con cui UniTO ha avuto storicamente collaborazioni meno intense: in particolare, si segnalano gli accordi per la mobilità di studenti sottoscritti con partner australiani - tra cui spicca la University of Technology di Sidney - e canadesi. In particolare, con il Bureau de Coopération Interuniversitaire (BCI), istituzione che riunisce le Università del Québec, sono state poste le basi di un accordo che consentirà agli studenti di UniTO la mobilità verso 10 Università canadesi.

### 2.1.3 L'INTERDISCIPLINARITA' DELL'OFFERTA FORMATIVA

In risposta all'obiettivo strategico "Valorizzare l'interdisciplinarietà dell'offerta formativa" e all'azione di miglioramento della copertura interna degli insegnamenti, nel corso del 2019 l'Ateneo ha perseguito l'obiettivo di consolidare l'impianto dell'offerta formativa e di individuare i settori scientifico disciplinari carenti in termini di docenti di riferimento nei prossimi tre anni.

L'offerta formativa dell'Università di Torino per l'a.a. 2018/2019 è articolata in 153 corsi di I e II livello e in 172 corsi post-laurea (83 master di I e II livello, 32 dottorati, 56 corsi di specializzazione e 1 corso di perfezionamento). La tabella 12 presenta un confronto tra l'offerta formativa complessivamente attivata dall'Ateneo per gli a.a.2016/2017, 2017/2018, 2018/2019 per livello di corso di studio (I, II e III).

Tab. 12 - Offerta formativa Corsi di I, II e III livello - triennio 2016/17; 2017/18; 2018/19

| Offerta formativa complessiva attivata                          | A.A.2016/17 | A.A.2017/18 | A.A. 2018/19 |
|---|-------------|-------------|--------------|
| Corsi di Laurea (DM 270/2004)                                   | 65          | 68          | 69           |
| Corsi di Laurea Magistrale Ciclo Unico (DM 270/2004)            | 9           | 9           | 9            |
| Corsi di Laurea Magistrale (DM 270/2004)                        | 73          | 75          | 75           |
| Corsi di Laurea (DM 509/1999) – Scienze strategiche             | 1           | 0           | 0            |
| Corsi di Laurea Specialistica (D.M. 509/1999) – Sc. strategiche | 2           | 0           | 0            |
| <b>Totale Corsi di Studio (I e II livello)</b>                  | <b>150</b>  | <b>152</b>  | <b>153</b>   |
| Master di primo livello   | 41          | 41          | 43           |
| Master di secondo livello                                       | 34          | 34          | 40           |
| Corsi di dottorato (per ciclo)                                  | 28 (XXXII)* | 33 (XXXIII) | 32 (XXXIV)   |
| Scuole di specializzazione                                      | 52          | 57          | 56           |
| Corsi di perfezionamento  | 8           | 5           | 1            |
| <b>Totale corsi post-lauream (III livello)</b>                  | <b>163</b>  | <b>170</b>  | <b>172</b>   |
| <b>TOTALE OFFERTA FORMATIVA ATTIVATA</b>                        | <b>313</b>  | <b>322</b>  | <b>325</b>   |

Fonte: Direzione Didattica e servizi agli studenti e Direzione Ricerca e terza missione

L'evoluzione storica dell'offerta formativa di I e II livello mostra come nell'ultimo triennio non vi siano state particolari variazioni rispetto al numero totale dei corsi di studio offerti, con un incremento in relazione ai corsi di perfezionamento attivati in risposta a esigenze di approfondimento in determinati ambiti disciplinari.

Negli ultimi anni è stata posta una particolare attenzione da parte dell'Ateneo nella progettazione di un'offerta formativa multidisciplinare, attraverso il coinvolgimento di più dipartimenti. Dei 153 corsi di studio complessivamente attivati nell'a.a. 2018/2019 ben 57 sono "interdipartimentali", ossia erogati da più dipartimenti (Tab. 13). Per ogni corso interdipartimentale è individuato un dipartimento di riferimento principale (capofila per le banche dati ministeriali e di Ateneo).

Tab. 13- Offerta formativa a.a 2018/2019 – CdS I e II livello per corsi dipartimentali e interdipartimentali

| Tipologia Corso  | Dipartimentali | Interdipartimentali | Totale     |
|--|----------------|---------------------|------------|
| Corsi di laurea (D.M. 270/2004)                        | 41             | 28                  | 69         |
| Corsi di laurea magistrale ciclo unico (D.M. 270/2004) | 5              | 4                   | 9          |
| Corsi di laurea magistrale (D.M. 270/2004)             | 50             | 25                  | 75         |
| <b>Totale</b>  | <b>96</b>      | <b>57</b>           | <b>153</b> |

Fonte: Direzione Didattica e servizi agli studenti

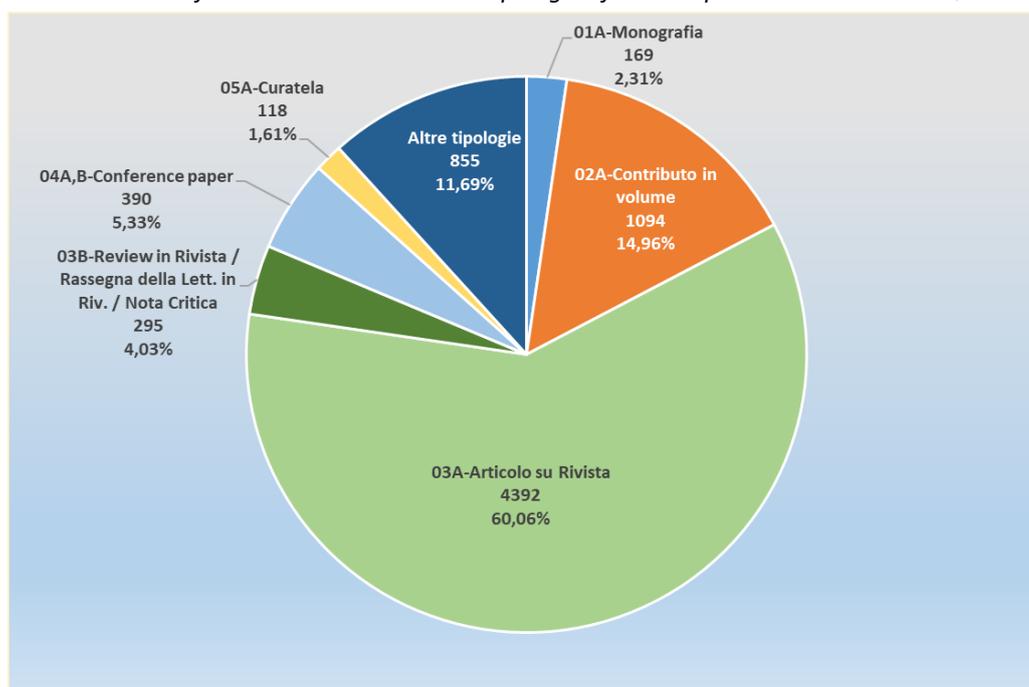
## 2.2 ATTIVITA' DI RICERCA E FINANZIAMENTI

Il presente capitolo descrive i risultati raggiunti dall'Università degli Studi di Torino nel campo delle attività di ricerca, con particolare riferimento alla finalità strategica *Sviluppare la qualità della Ricerca e sua dimensione internazionale*. La trattazione riguarda le attività messe in campo nel corso del 2019, i risultati raggiunti e le risorse raccolte per il raggiungimento degli obiettivi legati allo sviluppo della qualità dei prodotti della ricerca, al potenziamento del dottorato di ricerca, all'incremento dell'internazionalizzazione della ricerca, per terminare con i risultati nel campo della partecipazione e successo nei bandi competitivi.

### 2.2.1 I PRODOTTI DELLA RICERCA

Per quanto concerne l'obiettivo strategico 2.1 *“Sviluppare la qualità dei prodotti della ricerca”*, a fine marzo 2020 il database dei prodotti di ricerca dell'Ateneo torinese conteneva circa 223.815 prodotti di cui 207.810 definitivi e 16.005 provvisori (ovvero non ancora confermati come definitivi da parte del titolare). Il numero di prodotti inseriti annualmente nel database oscilla tra 8.000 e 9.000 unità.

Grafico 2 - Prodotti definitivi 2019 suddivisi nelle tipologie riferibili a quelle richieste dalla VQR 2011-2014



Fonte: IRIS – Catalogo prodotti di Ateneo. Estrazione al 27/03/2020

Riguardo alla qualità dei prodotti di ricerca, l'Ateneo è sottoposto ciclicamente alle sessioni di valutazione nazionale e l'ultimo esercizio effettuato è quello VQR 2011-2014, i cui risultati sono stati commentati all'interno della *Relazione sulle attività 2016* (par. 2.2.3).

Il 7 gennaio 2020 è stato pubblicato il nuovo Bando ANVUR sulla Valutazione della Qualità della Ricerca 2015-2019 che contiene le indicazioni generali e il cronoprogramma per lo svolgimento del processo di valutazione, secondo quanto già delineato a livello più generale dalle Linee Guida MIUR pubblicate lo scorso 29 novembre 2019 (DM 1110/2019).

## 2.2.2 IL DOTTORATO DI RICERCA

Nell'ambito dell'obiettivo strategico 2.2 *“Potenziare il dottorato di ricerca”*, nel 2019 l'Ateneo ha consolidato l'offerta formativa di terzo livello, in considerazione delle linee guida adottate dal Ministero in materia di dottorati innovativi. Nel XXXV ciclo sono stati attivati 21 Corsi di Dottorato tradizionali, 2 Corsi di dottorato industriale in *Innovation for the Circular Economy* e in *Modeling and Data Science*, con posti riservati a dipendenti di impresa, 10 corsi di dottorato in partenariato con atenei italiani ed esteri (Tab.14), il secondo ciclo del corso di dottorato in *PhD Technologies Driven Sciences for Cultural Heritage* finanziato dal progetto europeo H2020 – MSCA- COFUND e dalla Compagnia di San Paolo, per un totale di **34 corsi di dottorato**.

Tab. 14 – Corsi di dottorato in partenariato con atenei italiani ed esteri, ciclo XXXV

| Corso di Dottorato   | Ateneo Partner   |
|--|--|
| Bioingegneria e Scienze medico-chirurgiche                                     | Politecnico di Torino  |
| Digital humanities. Tecnologie digitali, arti, lingue, culture e comunicazione | Università degli studi di Genova   |
| Filosofia - Consorzio Filosofia del Nord Ovest (FINO)                          | Università degli studi di Genova, Università degli studi del Piemonte Orientale, Università degli studi di Pavia |
| Law, science and technology  | Università di Bologna- Alma Mater Studiorum  |
| Matematica pura e applicata  | Politecnico di Torino  |
| Mutamento sociale e politico   | Università degli studi di Firenze  |
| Sociology and methodology of social research                                   | Università degli studi di Milano Statale   |
| Urban and regional development   | Politecnico di Torino  |
| Comparative analysis of institutions, economics and law                        | Anglo-American University di Praga   |
| Global history of empires  | University Higher School of Economics of Saint Petersburg  |

Fonte: Direzione Ricerca e terza missione

Con nota dell'11 giugno 2019, a seguito dell'accreditamento ministeriale, dei 29 Corsi di Dottorato dell'Ateneo con sede amministrativa presso UniTO attivati per il XXXV ciclo<sup>54</sup>, 25 sono stati qualificati come Dottorati Innovativi. In base ai criteri stabiliti dall'ANVUR, i Corsi sono risultati essere innovativi per il criterio internazionale (33%), intersettoriale (22%) e interdisciplinare (45%).

Nel 2019, la **Scuola di dottorato**, proposta come nuovo modello organizzativo per i corsi di dottorato, è entrata nel vivo delle attività.

Considerata la necessità di armonizzare le attività di carattere trasversale a beneficio di tutti i corsi di dottorato, la Scuola si è organizzata in 4 gruppi di lavoro delegati a lavorare sui seguenti temi:

- *Comunicazione*, che ha visto la realizzazione di un piano di comunicazione per la Scuola e per i corsi di dottorato rivolto all'Ateneo e all'esterno;
- *Didattica*, per definire le linee guida per l'offerta formativa di terzo livello dell'Ateneo;
- *Reti internazionali*, per favorire le opportunità di mobilità internazionale per dottorande e dottorandi;

<sup>54</sup> L'Università di Torino segue il processo di Accreditamento Ministeriale solo dei corsi di dottorato di cui l'Ateneo è sede amministrativa.

- *Fundraising*, per incrementare le opportunità di finanziamento per il dottorato di ricerca da parte di enti esterni, accademici e non accademici, nazionali e internazionali.

Nel 2019 sono stati pubblicati due bandi di concorso, al fine di attrarre il maggior numero di borse possibile. Dei 406 posti totali, 230 sono stati assegnati con borsa, 122 con forme equivalenti<sup>55</sup> e 54 posti senza borsa. Si evidenzia nel finanziamento delle 172 borse messe a disposizione dall'Ateneo per il XXXV ciclo, la nuova logica che l'Ateneo ha condiviso con la Compagnia di San Paolo per il finanziamento sul dottorato di ricerca. Nella *Convenzione 2019-2021, Mission project 2.1- Dottorati innovativi: top up per Dottorati di Ricerca*, il supporto "storicamente" garantito alle borse di dottorato di ricerca nell'ambito delle convenzioni pluriennali come sostegno all'attivazione delle borse è stato convertito nell'incremento graduale (*top-up*) all'importo delle borse di dottorato stabilito dal MIUR. Si conferma pertanto l'impegno finanziario dell'Università di Torino nell'offrire borse di dottorato più competitive agli studenti con l'obiettivo di aumentare l'attrattività del nostro Ateneo anche per quanto riguarda la formazione *post lauream*. La tabella 15 riporta la situazione complessiva dei posti messi a concorso per l'ammissione a tutti i corsi di dottorato cui l'Università partecipa.

Tab. 15 -Dottorati di ricerca ciclo, XXXI, XXXII, XXXIII, XXXIV, XXXV - Posti e borse a concorso

| Bando  | Ciclo XXXI<br>A.A.<br>2015/16 | Ciclo XXXII<br>A.A.<br>2016/17 | Ciclo XXXIII<br>A.A.<br>2017/18 | Ciclo XXXIV<br>A.A.<br>2018/19 | Ciclo XXXIV<br>A.A.<br>2019/20 |
|--|-------------------------------|--------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| Borse Ateneo   | 113                           | 146                            | 153                             | 149                            | 179 <sup>56</sup>              |
| Borse fondo giovani MIUR   | -                             | -                              | -                               | -                              | -                              |
| Borse Compagnia San Paolo  | 32                            | 32                             | 32                              | 29                             | -                              |
| Altre borse da terzi   | 27                            | 32                             | 45                              | 67                             | 51                             |
| Borse da altri atenei (per i dottorati congiunti)  | 32                            | 37                             | 64                              | 54                             | 68                             |
| Posti in apprendistato   | 7                             | 2                              | 4                               | 7                              | 14                             |
| Posti riservati a dipendenti di azienda  | -                             | 2                              | 12                              | 5                              | 6                              |
| Posti senza borsa  | 50                            | 58                             | 62                              | 69                             | 54                             |
| Posti riservati a borsisti preselezionati nell'ambito di progetti di mobilità internazionale | 12                            | 7                              | 74                              | 9                              | 23                             |
| Posti riservati a borsisti di stati esteri   | 2                             | -                              | -                               | 8                              | -                              |
| Posti sovranumerari riservati a laureati all'estero  | 5                             | -                              | -                               | -                              | -                              |
| Posti con borsa finanziati dal programma europeo H2020 – COFUND                              | -                             | -                              | -                               | 10                             | 11                             |
| <b>TOTALE</b>  | <b>280</b>                    | <b>316</b>                     | <b>446</b>                      | <b>407</b>                     | <b>406</b>                     |

Fonte: Direzione Ricerca e terza missione

<sup>55</sup> 6 posti riservati a dipendenti di impresa, 23 posti in sovrannumero, 14 posti in apprendistato, 68 posti da altri atenei partner, 11 posti per il programma europeo H2020 COFUND.

<sup>56</sup> Sono incluse nel computo delle borse di Ateneo: 172 borse assegnate dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26/02/2019 sulla base delle risorse derivanti dall'assegnazione FFO per dottorato e *post lauream* e dallo stanziamento di Ateneo per il dottorato, 6 borse non assegnate nei cicli precedenti e 1 borsa finanziata su fondi residui di Ateneo a seguito di un mancato finanziamento esterno.

La Regione Piemonte, attraverso il finanziamento delle attività formative dell'**apprendistato di alta formazione**<sup>57</sup>, contribuisce a consolidare l'interazione tra impresa e Ateneo consentendo ai giovani di accedere al mondo del lavoro e, nel contempo, di conseguire un titolo di studio universitario e di alta formazione, incluso il dottorato di ricerca. Tale progetto utilizza i fondi stanziati dall'UE sulla programmazione 2014-2020 a valere sul Fondo Sociale Europeo e prosegue il supporto alle attività formative avviato nella precedente programmazione. In questo contesto nel 2019 sono stati finanziati 8 master, 9 dottorati, 4 percorsi di laurea e 10 attività di ricerca, tipologia di apprendistato di alta formazione e ricerca diversa dalle altre in quanto non legata a un percorso formativo standard, ma a un percorso progettato con il supporto dell'Ateneo che l'apprendista svilupperà in azienda.

Tab. 16 - Sintesi dei finanziamenti ottenuti per il dottorato in apprendistato

| A.S. 2016 | A.S. 2017 | A.S. 2018 | A.S. 2019 |
|-----------|-----------|-----------|-----------|
| € 48.300  | € 72.450  | € 120.750 | € 217.350 |

Fonte: direzione Ricerca e terza missione

La tabella 17 riporta il numero di nuovi iscritti ai corsi di dottorato negli ultimi anni:

Tab. 17 – Nuovi iscritti a corsi di dottorato

| Ciclo XXXI<br>A.A. 2015/16 | Ciclo XXXII<br>A.A. 2016/17 | Ciclo XXXIII<br>A.A. 2017/18 | Ciclo XXXIV<br>A.A. 2018/19 | Ciclo XXXV<br>A.A. 2019/20 | Var. % 2019/20<br>vs 2018/19 |
|----------------------------|-----------------------------|------------------------------|-----------------------------|----------------------------|------------------------------|
| 230                        | 258                         | 318                          | 313                         | 319                        | + 1,89 %                     |

Fonte: direzione Ricerca e terza missione.

Nel 2019, è stato proposto alle dottorande e ai dottorandi un programma di **formazione su competenze trasversali**, in linea con i *Principles for Innovative Doctoral Training* della Commissione Europea, volto al potenziamento delle competenze complementari (*soft skills*) per supportarli nella costruzione di percorsi *post-doc* percorribili sia nel settore accademico, sia in quello non accademico. I *workshop*, aperti a tutti gli studenti di dottorato, offerti a cadenza regolare, hanno riguardato ambiti quali comunicazione, disseminazione e *public engagement*; condotta professionale e etica della ricerca; *fundraising* e *research management*; pianificazione e sviluppo della carriera. I seminari e i corsi, tenuti da esperti dell'Ateneo e da formatori internazionali hanno affrontato nello specifico: la valorizzazione dei risultati della ricerca e la proprietà intellettuale, la *scientific communication*, *Open Science and Open Access - FAIR data and Data Management Plans*, la ricerca bibliografica e gli strumenti a supporto, il *project writing* e i programmi di finanziamento per la ricerca, il *public engagement*.

Inoltre, al fine di favorire la partecipazione ai **bandi competitivi per dottorati**, nel corso del 2019 l'Ateneo ha continuato l'azione di supporto dedicata alla presentazione di proposte progettuali per il bando europeo competitivo MSCA-H2020 (*Marie Skłodowska Curie Actions Innovative Training Network*). Nel 2019 sono stati presentati 33 progetti, confermando il *trend* positivo di partecipazione dell'Ateneo a questa opportunità.

<sup>57</sup> L'apprendistato di alta formazione e di ricerca consente ai giovani tra i 18 e i 29 anni di accedere al mondo del lavoro e di conseguire contemporaneamente un titolo di studio universitario e dell'alta formazione, comportando dei vantaggi sia per le imprese che per gli apprendisti: le prime possono assumere un giovane già inserito in un percorso di alta formazione e "modellare" così una figura altamente professionale con competenze specialistiche, mentre gli apprendisti hanno l'opportunità di conseguire un titolo accademico o di alta formazione attraverso una modalità didattica per competenze favorita dall'interazione tra l'istituzione che rilascia il titolo di studio e l'azienda.

Nell'ambito dell'internazionalizzazione della didattica di terzo livello, continua l'attività di **stipula di cotutele di tesi con istituzioni di Paesi europei ed extraeuropei**. Nel corso del 2019 sono state avviate importanti collaborazioni - che hanno coinvolto nuovi Paesi partner, tra cui la Colombia, la Norvegia, il Regno Unito e il Senegal - finalizzate alla sottoscrizione di cotutele in ingresso, che confermano l'attrattività di UniTO nel mondo, nelle discipline scientifiche e umanistiche.

La sottoscrizione di un accordo di cotutela con il Regno Unito è stata resa possibile da un progetto Horizon 2020 – Marie Skłodowska-Curie Actions (MSCA) - Innovative Training Networks (ITN) - European Joint Doctorates (EJD), nell'ambito del Dottorato in Scienze Chimiche e dei Materiali.

Delle **17 cotutele** stipulate nel 2019, 3 - di cui 2 in ingresso - hanno riguardato Paesi extra UE (Brasile, Iran e Marocco), mentre a livello europeo Francia e Spagna si confermano partner preminenti, soprattutto negli ambiti degli studi giuridico-economici, degli studi umanistici, delle scienze chimico-farmaceutiche e della terra.

### 2.2.3 L'INTERNAZIONALITÀ DELLA RICERCA IN ATENEO

Coerentemente con l'obiettivo strategico 2.3 *"Incrementare l'internazionalità della ricerca dell'Ateneo"*, l'Università di Torino sostiene la dimensione internazionale della ricerca scientifica con un'opera sistematica e multidimensionale di promozione delle reti relazionali e di cooperazione, in Europa e nel mondo, favorendo la stipula di accordi, la mobilità dei docenti e dei ricercatori, la partecipazione a reti interuniversitarie, per garantire visibilità e rafforzare la presenza dell'Ateneo nei contesti e nelle sedi di decisione internazionali.

Nel 2019 l'Ateneo ha siglato, con Atenei di **22 Paesi, 45 nuovi accordi** che prevedono attività di cooperazione interuniversitaria per la realizzazione di programmi di mobilità di docenti e ricercatori per attività di studio e ricerca. Tali accordi hanno permesso di consolidare rapporti già esistenti tra gruppi di ricerca e saranno lo strumento per avviare progetti condivisi che abbracciano le diverse aree scientifico-disciplinari dell'Ateneo.

In particolare il 2019 ha rafforzato l'interesse che UniTO rivolge all'**America Latina**. Brasile e Argentina sono i due Paesi partner con il maggior numero di accordi attivi nell'area (42 e 41, rispettivamente), in quasi tutti i settori scientifici. Da rilevare è poi la collaborazione con il Messico (13 accordi attivi) e con il Cile (8 accordi attivi), attraverso attività di cooperazione scientifica nell'ambito delle scienze umanistiche, giuridiche, veterinarie e politico-economiche.

Per quanto riguarda la collaborazione con il **Giappone** - Paese con cui UniTO ha stabilito relazioni profonde in più settori - nel corso del 2019 si segnalano in particolare l'avvio di un progetto di cooperazione nell'ambito della Fisica, in partenariato con Saitama University, University of Tokyo e il centro di ricerca RIKEN, e il progetto BE-ARCHAEO, che vede la partecipazione del Dipartimento di Chimica in collaborazione con Okayama University e altri partner accademici e privati.

Il Paese con cui UniTO ha il maggior numero di accordi di cooperazione attivi (49) è attualmente la **Russia** e il 2019 ha visto un ulteriore sviluppo dei partenariati bilaterali. Sono inoltre proseguite le attività del Gruppo di lavoro che vede collaborare le Università russe riunite nella *Association of Global Universities (AGU)* con la *Conferenza dei rettori delle Università italiane (CRUI)*. UniTO ha ospitato a Torino la terza conferenza internazionale AGU-CRUI dal titolo *Universities and Sustainable Development. Implementing Agenda 2030*; per tre giorni, docenti e ricercatori di Università italiane e russe si sono confrontati sui diversi aspetti della sostenibilità e dei *Sustainable Development Goals* delle Nazioni Unite.

In Europa, la **Francia** si conferma Paese partner per eccellenza dell'Università di Torino.

Alle relazioni consolidate con Atenei transalpini (con un totale di 35 accordi attivi), si affiancano le attività dell'**Università Italo Francese (UIF)**, di cui UniTO ospita la sede italiana e che si occupa di promuovere e finanziare programmi di formazione e ricerca nell'ottica della convergenza dei sistemi universitari auspicata dal Processo di Bologna. Nel 2019, la UIF ha erogato un totale di **114 finanziamenti** tra Italia e

Francia, dedicati per il 75% ad attività di internazionalizzazione della ricerca; di questi, **10** sono stati attribuiti a UniTO. A novembre, il Rettore Stefano Geuna è stato nominato dal MIUR tra i nuovi membri del Consiglio Esecutivo UIF, in continuità con la posizione già detenuta dal Rettore uscente.

Il 2019 ha visto il rafforzamento della cooperazione tra l'Università di Torino e diverse istituzioni del **continente africano**. Il Centro Interdipartimentale di Ricerca e Cooperazione Tecnico Scientifica con l'Africa (CISAO) ha rafforzato le collaborazioni attive in Burkina Faso, Mauritania, Niger, Senegal, Sud Sudan, Tanzania, Tunisia e Uganda su temi riguardanti il settore agricolo e alimentare, le produzioni e la sanità animale, la gestione dell'acqua e delle energie rinnovabili, la riduzione degli sprechi e dei rifiuti, ma anche su temi sociali, economici e strategie di sviluppo, in coerenza con l'Agenda 2030 e i *Sustainable Development Goals* promossi dalle Nazioni Unite.

UniTO ha avviato inoltre una **mappatura delle attività** con attori e in territori africani che, anche nel 2019, hanno coinvolto strutture e personale dell'Ateneo negli ambiti della ricerca, della didattica, della terza missione e della cooperazione allo sviluppo. Quindici anni dopo una analoga iniziativa, si è inaugurata una nuova riflessione sullo stato complessivo delle relazioni dell'Ateneo con l'Africa, al fine di individuare e proporre temi e linee di indirizzo per una strategia di ricerca esplicita, riflessiva e critica dell'Università di Torino.

L'internazionalizzazione della ricerca universitaria è un obiettivo che mette in gioco numerose variabili, in un sistema complesso di interdipendenze.

A livello di Ateneo, la costante crescita del numero di ospiti internazionali sollecita e allo stesso tempo è favorita da un impegno di riconfigurazione e potenziamento dei servizi di accoglienza loro dedicati. In coerenza con l'azione *Potenziare il sistema di accoglienza per visiting scholar* del Piano strategico, nel corso del 2019 si è avviata la sperimentazione di un **nuovo modello operativo delle fasi di accoglienza**. Tale modello, adottato con esiti positivi, valorizza, anche con la progressiva introduzione degli Uffici Internazionalizzazione di Polo, i servizi di prima accoglienza e potenzia i servizi offerti in termini di spazi e strumenti di lavoro, comunicazione, e opportunità di networking; semplifica inoltre la gestione degli aspetti assicurativi, contrattuali e amministrativi da parte degli ospiti internazionali; infine, rafforza il monitoraggio attraverso una sistematica somministrazione di questionari di valutazione a docenti referenti e Visiting professor.

Sul fronte delle relazioni istituzionali volte a rafforzare la presenza dell'Ateneo nelle sedi di decisione internazionali (cfr. obiettivo strategico 2.3), l'Università di Torino partecipa come membro alle attività della **European University Association (EUA)**, l'organizzazione che rappresenta Università e Conferenze dei Rettori di 48 Paesi europei con l'obiettivo di orientare le politiche dell'Unione Europea in tema di istruzione superiore, ricerca e innovazione. Nel 2019, in particolare, l'Ateneo ha partecipato *al Thematic Peer Group EUA* sul tema del *Curriculum Design*. Il gruppo si è riunito a Bruxelles e a Londra, un terzo incontro è stato ospitato dall'Università di Torino nel mese di ottobre. I risultati del gruppo di lavoro sono stati presentati al *Teaching and Learning Forum EUA*, che si è svolto a Utrecht nel febbraio 2020.

Per quanto riguarda la proiezione extraeuropea, l'Università di Torino fa parte del Consiglio Scientifico del **Consorzio Interuniversitario Italiano per l'Argentina (CUIA)** e, sempre nel 2019, ha partecipato all'evento *Giornate CUIA in Argentina*, presentandovi due workshop in partenariato con la Universidad de Córdoba e la Universidad de Quilmes. UniTO è infine membro del **Coordinamento Universitario Cooperazione allo Sviluppo (CUCS)**, rete volta a definire e implementare strategie di rafforzamento del partenariato mondiale per lo sviluppo sostenibile.

#### 2.2.4 I BANDI COMPETITIVI PER LA RICERCA

Per quanto concerne l'obiettivo strategico 2.4 *“Migliorare il tasso di partecipazione e successo nei bandi competitivi”*, nel corso del 2019 è proseguito l'impegno dell'Ateneo nella partecipazione a bandi europei e internazionali.

Sul fronte dei **finanziamenti internazionali**, nel 2019 l'Ateneo ha presentato complessivamente 251 progetti su programmi H2020 e altri programmi internazionali, dimostrando una crescente capacità di attrarre risorse, creare *partnership* transnazionali vincenti e migliorare il livello di competitività in un contesto internazionale.

Per quanto riguarda H2020, se si confrontano i primi sei anni di H2020 con l'analogo periodo del VII programma quadro (FP7), il numero di progetti finanziati è aumentato del 49% per un totale di entrate quasi raddoppiato. Questo risultato positivo è dovuto anche all'investimento dell'Ateneo su un sistema di supporto integrato composto da una struttura centrale (Sezione Progettazione) e dalle Aree Servizi alla Ricerca di Polo, che, in modo sinergico, supportano i gruppi di ricerca nella sottomissione di proposte progettuali su bandi competitivi EU. Questo consente di aumentare il capitale reputazionale dell'Ateneo in prospettiva internazionale e di partecipare efficacemente ai bandi competitivi.

Tab. 18 - Performance UniTO Horizon 2020 vs FP7

| PROGRAMMA | N. PROGETTI | AMMONTARE CONTRIBUTO   |
|-----------|-------------|------------------------|
| FP7       | 83          | > 22.3 milioni di euro |
| H2020     | 124         | > 43.1 milioni di euro |

Fonte: direzione Ricerca e terza missione

Considerando il tasso di successo per anno, nel 2019 si registra una lieve flessione del tasso di successo, che attualmente si attesta al 13%<sup>58</sup>, sopra la media europea del 12,6%. In base al numero di progetti finanziati l'Ateneo si posiziona 7° a livello italiano e 92° a livello EU tra le *Higher Education Institutions*.

Tab. 19 - Progettualità UniTO su bandi H2020

| PROGRAMMA HORIZON 2020 |                        |                          |                        |                   |             |
|------------------------|------------------------|--------------------------|------------------------|-------------------|-------------|
| Anno                   | N. progetti presentati | In attesa di valutazione | N. progetti finanziati | Tasso di successo | Importo (€) |
| 2016                   | 176                    | -                        | 18                     | 10,23%            | 9.502.889   |
| 2017                   | 160                    | -                        | 18                     | 10,60%            | 5.137.045   |
| 2018                   | 159                    | 5                        | 26                     | 16,35%            | 9.523.667   |
| 2019                   | 200                    | 23                       | 26                     | 13,00%            | 7.163.935   |

Fonte: direzione Ricerca e terza missione

Nell'ambito del primo pilastro di H2020, *Excellent science*, che finanzia la ricerca di base, UniTO ha ottenuto nel 2019 il finanziamento per 1 progetto *ERC Synergy Grant*<sup>59</sup> presso il Dipartimento di Chimica per un contributo di 2.079.791 euro. Anche nel 2019 è proseguito il servizio dedicato ai proponenti ERC con incontri individuali sulla redazione del *curriculum vitae*, sull'impostazione della proposta e sulla scrittura del progetto. Inoltre, a quanti superano il primo *step* di valutazione e sono invitati all'intervista, viene offerto un percorso di formazione specifico a spese dell'Ateneo e vengono organizzate delle

<sup>58</sup> Per il 2019 il dato non è ancora consolidato perché 23 progetti risultano ancora in fase di valutazione.

<sup>59</sup> Il bando *ERC Synergy* si distingue dagli ERC "standard" perché, invece di finanziare un unico *Principal Investigator*, è rivolto a piccoli gruppi di *Principal Investigator* eccellenti e ai loro team di ricerca, con l'obiettivo di incoraggiare la ricerca di frontiera con nuove linee di ricerca, nuovi metodi e nuove tecniche, con un approccio interdisciplinare e non convenzionale, superando i risultati che potrebbero essere conseguiti da un solo scienziato/studioso, grazie alla condivisione di sinergie, complementarietà e valore aggiunto degli scienziati coinvolti.

simulazioni di colloquio di selezione con colleghi in Ateneo. La tabella 20 riassume l'andamento dei finanziamenti ERC nella programmazione Horizon 2020.

Tab.20 – Progetti ERC finanziati nell'ultimo quinquennio

| ANNO                              | 2014    | 2015 | 2016      | 2017      | 2018      | 2019      | TOTALE    |
|-----------------------------------|---------|------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>N. PROGETTI ERC FINANZIATI</b> | 1       | 0    | 1         | 2         | 2         | 1         | 6         |
| <b>CONTRIBUTO (€)</b>             | 846.996 | 0    | 1.793.421 | 2.118.878 | 2.508.233 | 2.079.791 | 9.347.319 |

Fonte: direzione Ricerca e terza missione

Sempre per quanto riguarda il primo pilastro di H2020, si segnala la performance dell'Ateneo nei bandi 2019 su *Future Emerging Technologies e Infrastructures*, con il finanziamento di 4 progetti *Future Emerging Technologies* su 7 presentati per un contributo totale di 1.236.768 euro e di 3 progetti *Infrastructures* su 6 per un contributo totale di 1.689.885 euro. Nel bando FET, che promuove tecnologie radicalmente nuove attraverso l'esplorazione di idee nuove e ad alto rischio, dei 4 progetti 2 sono stati finanziati al dipartimento di Biotecnologie Molecolari e Scienze della Salute<sup>60</sup>, 1 a Chimica<sup>61</sup> e 1 a Fisica<sup>62</sup> per un contributo totale di 1.236.768 euro. Nel bando *Infrastructures*, dei 3 progetti 2 sono stati finanziati sul *topic Development and long-term sustainability of new pan-European research infrastructures - INFRADEV* alla Direzione Ricerca e terza missione<sup>63</sup> e al Dipartimento di Scienze della vita e Biologia dei sistemi<sup>64</sup> e 1 su *Integrating and opening research infrastructures of European interest - INFRAIA* al dipartimento di Scienze Agrarie, forestali e alimentari<sup>65</sup>, per un contributo totale di 1.689.885 euro.

Sotto il profilo dei **finanziamenti europei** è proseguita la partecipazione dell'Ateneo alla Comunità della conoscenza e dell'innovazione *Knowledge and Innovation Community - KIC EIT Food*, composta da più di 60 partner prestigiosi sia a livello industriale<sup>66</sup>, sia accademico<sup>67</sup>, con l'obiettivo di divenire il motore dell'innovazione della catena del valore alimentare attraverso progetti e attività di innovazione, formazione, comunicazione e creazione d'impresa. Le attività del 2019 si sono svolte su due versanti principali: da un lato il supporto ai progetti finanziati per l'anno in corso e dall'altro il supporto alla progettazione per la partecipazione alla *Call for proposal 2020*. Nel 2019 sono stati approvati 26 progetti<sup>68</sup> con un finanziamento complessivo di 1.048.171 euro. Per quanto riguarda la *Call for proposal 2020* l'Ateneo ha presentato, attraverso i 23 dipartimenti che hanno aderito al progetto, 55 proposte progettuali (attività), delle quali 16 come coordinatore.

Nel grafico sotto riportato, si riporta il *trend* in crescita dei finanziamenti ottenuti sulla iniziativa dal 2018. In particolare, si segnala come l'area *education* sia quella dove si concentra il maggior numero di progetti

<sup>60</sup> PRIMOGAIA - *Prepolarized MRI at Earth Field to seek new contrasts linked to molecular events for very early detection of pathologies* e AlternativesToGd - *Hyperpolarised MR technologies and molecular probes as alternatives for conventional metal-containing contrast agents for MRI examinations*.

<sup>61</sup> ENABLED - *Engineered Artificial Proteins for Biological Light-Emitting Diodes*.

<sup>62</sup> BOHEME - *Bio-Inspired Hierarchical MetaMaterials*.

<sup>63</sup> OPERAS-P - *Preparing open access in the european research area through scholarly communication*.

<sup>64</sup> IS\_MIRRI21 - *Implementation and Sustainability of Microbial Resource Research Infrastructure for 21st Century*.

<sup>65</sup> AQUAEXCEL3.0 - *AQUAculture infrastructures for EXCELlence in EUropean fish research 3.0*.

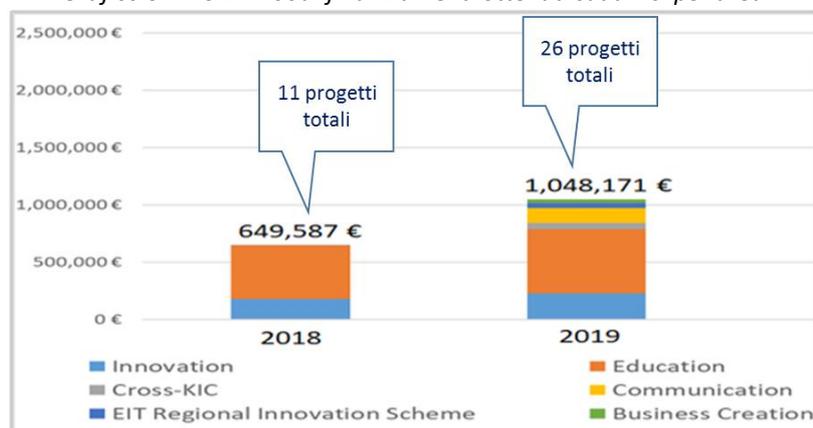
<sup>66</sup> Tra gli altri: Barilla, Bosch, Siemens, Nestlé, Pepsi.

<sup>67</sup> Tra gli altri: Technische Universität München, University of Cambridge, École Polytechnique Fédérale De Lausanne EPFL, KU Leuven, Universidad Autonoma de Madrid).

<sup>68</sup> 4 nell'area Innovation, 13 nell'area Education, 4 Cross-KIC, 2 nell'Area Communication 1 dell'Area Business Creation e 2 afferenti al programma RIS – Regional Innovation Scheme.

approvati, coerentemente con la natura di ente di formazione e ricerca e si evidenzia la crescita sull'area *innovation* (da 1 a 4 progetti) e *communication* (da 0 a 2 progetti).

Grafico 3 - KIC EIT Food: finanziamenti ottenuti suddivisi per area



Fonte: direzione Ricerca e terza missione

Nell'ambito del progetto *EIT Food*, il 6 novembre 2019 l'Università di Torino ha ospitato il *primo EIT Food Italy Workshop*, organizzato con l'obiettivo di promuovere lo scambio e la conoscenza delle progettualità sull'iniziativa all'interno della comunità *EIT Food*. L'evento, aperto a tutto il partenariato, ha visto la partecipazione dei manager della *KIC* che hanno presentato le caratteristiche delle diverse aree dell'iniziativa e i docenti UniTO con dei progetti attivi. L'iniziativa ha accolto più di 100 partecipanti da tutta Italia, con circa 50 incontri B2B tra relatrici/relatori e pubblico per lo scambio di informazioni e contatti per nuovi progetti.

Al fine di promuovere il rafforzamento e l'incremento della competitività della ricerca internazionale dell'Ateneo anche tramite l'utilizzo di nuovi canali di comunicazione, sono proseguite le azioni per la diffusione dell'utilizzo della piattaforma *Research Professional*<sup>69</sup> all'interno dell'Ateneo. Proseguendo il lavoro avviato negli anni precedenti, la piattaforma è stata presentata nei vari Poli dell'Ateneo, sia in incontri specifici che negli eventi informativi organizzati per illustrare i bandi internazionali per la ricerca. Su questo fronte, è proseguita anche l'attività di *advocacy* con le istituzioni europee attraverso una rappresentanza dell'Ateneo a Bruxelles. Nel corso del 2019 è stata confermata l'apertura di una sede nel palazzo che ospita gli uffici della Regione Piemonte. Nell'ottica di promuovere il sistema della ricerca piemontese, i locali sono condivisi con gli altri atenei piemontesi. Nel corso del 2019, è continuata l'attività di monitoraggio sugli sviluppi del nuovo programma quadro, anche attraverso la partecipazione a gruppi di lavoro come il GIURI, Gruppo Informale degli Uffici di Rappresentanza Italiana coordinato da APRE - Agenzia per la Promozione della Ricerca Europea.

Oltre a queste iniziative è proseguita l'attività ordinaria di supporto alla partecipazione a bandi competitivi con l'organizzazione di *infoday*, incontri con ricercatori e seminari di presentazione di bandi nei dipartimenti, finalizzati a pubblicizzare le opportunità di finanziamento in base ai temi e agli interessi dei gruppi di ricerca, nell'ottica di valorizzare tutte le esperienze di successo. Nel 2019 sono continuate le attività dirette a promuovere la partecipazione a iniziative a livello internazionale (associazioni, piattaforme, etc.) nell'ottica di creare *partnership* strategiche con attori chiave del panorama europeo della ricerca e dell'innovazione.

<sup>69</sup> *Research Professional* è una piattaforma per la ricerca di opportunità di finanziamento a livello nazionale e internazionale che può essere profilata da ciascun ricercatore in base ai propri interessi di ricerca e obiettivi, andando ad ampliare il panorama dei bandi competitivi noti a cui è possibile partecipare.

Tab. 21 – Adesione e partecipazione a iniziative internazionali, anno 2019

| ASSOCIAZIONE, PIATTAFORMA   | BREVE DESCRIZIONE  |
|---|--|
| <i>European Energy Research Association (EERA)</i>                      | Rappresenta oltre 238 organizzazioni internazionali, promuove ricerca e innovazione sulle tecnologie innovative nei settori delle energie rinnovabili.   |
| <i>Big Data Value Association (BDVA)</i>                                | Ha stabilito con la CE un partenariato pubblico-privato per supportare il settore <i>big data</i> ed essere all'avanguardia nella competizione globale.  |
| <i>EIP Raw Materials</i>  | Piattaforma europea che vede coinvolti tutti gli <i>stakeholder</i> nella definizione delle <i>policy</i> europee sui <i>raw materials</i> .   |
| <i>H2iT - Italian Hydrogen and Fuel Cells Association</i>               | Organizzazione nazionale di riferimento per lo sviluppo dell'infrastruttura per l'idrogeno e le celle a combustibile, ponte con le attività che si svolgono a livello europeo.   |
| <i>EPoSS – European technology Platform on Smart System Integration</i> | Iniziativa <i>industry-driven</i> che definisce a livello EU i bisogni di ricerca e innovazione e sviluppa una visione condivisa sull'integrazione innovativa dei sistemi intelligenti.  |
| <i>European Food and Safety Authority (EFSA)</i>                        | Dal 2017 l'Università di Torino è uno degli enti accreditati a collaborare secondo l'art.36 del regolamento istitutivo dell'EFSA ( <i>regulation EC 178/2002</i> ).  |
| <i>European Consortium for Humanities Institutes and Centres</i>        | Iniziativa che riunisce istituti di ricerca europei, facoltà umanistiche e centri per le <i>humanities</i> con l'obiettivo di promuovere i più alti standard di eccellenza scientifica attraverso l'esplorazione di nuove aree di ricerca e con la consapevolezza della rilevanza delle <i>humanities</i> nella società europea. |
| <i>EPSO (European Plant Science Organisation)</i>                       | Organizzazione accademica indipendente che rappresenta più di 220 Istituti di ricerca e Università europee, con lo scopo di migliorare l'impatto e la visibilità della scienza delle piante in Europa.   |
| <i>SAR Scholars At Risk Network</i>                                     | Rete internazionale di università fondata nel 1999 presso l'Università di Chicago per promuovere la libertà accademica e proteggere studiosi in pericolo di vita o il cui lavoro è severamente compromesso.  |

Fonte: direzione Ricerca e terza missione

Per quanto riguarda i **finanziamenti nazionali** il bando PRIN 2017, emanato dal MIUR il 27/12/2017, ha offerto agli Atenei un'opportunità consistente di finanziamenti, con uno stanziamento, a livello nazionale, di 391.000.000 euro, rispetto ai 91.908.209 euro del bando PRIN 2015. L'Università di Torino ha presentato in totale 532 domande, di cui 166 come coordinatore scientifico (*Principal Investigator*).

Tab. 22 – Risultati UniTO Bando PRIN 2017

| DOMANDE PRIN                     | Responsabile locale |            |                   | Principal Investigator |            |                   | Totale PRIN |                   |
|----------------------------------|---------------------|------------|-------------------|------------------------|------------|-------------------|-------------|-------------------|
|                                  | presentati          | finanziati | Finanziamento (€) | presentati             | finanziati | Finanziamento (€) | finanziati  | Finanziamento (€) |
| A. Linea d'intervento principale | 341                 | 56         | 6.072.339         | 150                    | 20         | 4.103.473         | 76          | 10.175.812        |
| B. Linea d'intervento Giovani    | 25                  | 1          | 120.000           | 16                     | 2          | 375.696           | 3           | 495.696           |
| <b>TOTALE</b>                    | <b>366</b>          | <b>57</b>  | <b>6.192.339</b>  | <b>166</b>             | <b>22</b>  | <b>4.479.169</b>  | <b>79</b>   | <b>10.671.508</b> |

Fonte: direzione Ricerca e terza missione

Il bando ha finanziato in totale 79 progetti: 22 di questi vedono docenti/ricercatori dell'Università di Torino in qualità di coordinatori scientifici (*Principal Investigator*), nei restanti 57 i docenti/ricercatori UniTO sono responsabili di unità locale. Il finanziamento totale supera i 10 milioni e mezzo di euro, di cui

più di 10 milioni nella linea d'intervento principale prevista dal bando, mentre circa 500mila nell'ambito della linea d'intervento Giovani.

Nel 2019 il MIUR ha pubblicato il nuovo bando FISR "*Fondo Integrativo Speciale per la Ricerca*", allo scopo di selezionare progetti di ricerca di particolare rilevanza strategica coerenti con il "*Programma Nazionale per la Ricerca 2015-2020*". Le proposte progettuali hanno pertanto riguardato gli ambiti tematici<sup>70</sup> del PNR 2015-2020. Il bando ha riscontrato una buona partecipazione da parte dei ricercatori dell'Università di Torino, che hanno presentato 66 progetti di ricerca; la valutazione delle proposte non è ancora terminata, i progetti finanziati saranno resi noti nel corso del 2020.

Nel corso del 2019 si sono avviate le attività del **Competence Center Industry Manufacturing CIM4.0**, costituito il 21 dicembre 2018 in forma di consorzio misto pubblico - privato da Università e Politecnico di Torino e da 25 fra grandi e medie imprese a seguito del finanziamento di 10,5 milioni di euro da parte del Ministero dello Sviluppo Economico, nell'ambito del *bando per i Centri di competenza ad alta specializzazione* previsti dal Piano nazionale Industria 4.0. In particolare, il *Competence Center* ha lanciato il primo bando per *Progetti di Maturazione Tecnologica - Industria 4.0*, con una dotazione finanziaria complessiva superiore al milione di euro. Il bando, dedicato a progetti per l'Industria 4.0 ad alta maturazione tecnologica nell'ambito delle specializzazioni del CIM4.0, mirava a sostenere le Micro, Piccole e Medie Imprese (MPMI) e le *startup* innovative anche in raggruppamento tra loro e/o con università e centri di ricerca, nella messa a punto di prodotti, processi e servizi ad alto livello di innovazione, mediante azioni di condivisione e contaminazione sinergica, volte all'implementazione nei propri prodotti, processi produttivi o servizi delle soluzioni più innovative, per sostenere livelli sempre maggiori di competitività.

Per quanto riguarda i **finanziamenti regionali** è proseguito il consolidamento dei legami dell'Ateneo con il territorio grazie ai finanziamenti della Regione Piemonte. Nell'ambito delle attività di innovazione e ricerca, la programmazione regionale propone dal 2016 iniziative relative al documento strategico *Strategia di specializzazione intelligente (S3)* e correlate ai fondi della programmazione POR FESR 2014-2020. La Regione ha mantenuto i bandi "piattaforme" come migliore strumento di incontro progettuale tra piccole e grandi imprese, università ed enti di ricerca. Nel corso del 2019 sono stati resi noti i finanziamenti relativi al bando *Piattaforma tecnologica bioeconomia*, il cui bando era stato pubblicato nel corso dell'anno 2018. L'iniziativa era rivolta ad aggregazioni di piccole e medie imprese, grandi imprese, organismi di ricerca pubblici o privati del Piemonte che, sul territorio piemontese, intendessero sviluppare in forma collaborativa progetti di ricerca industriale e sviluppo sperimentale sulla bioeconomia, nei settori della chimica verde/*cleantech* e dell'agroalimentare e sulla loro intersezione secondo l'approccio di economia circolare. L'Ateneo ha presentato 10 progetti di ricerca, nei quali sono stati coinvolti 25 gruppi di ricerca; la procedura di valutazione ha visto il finanziamento di 8 progetti con il coinvolgimento di 22 gruppi di ricerca facenti capo ai dipartimenti dell'Università di Torino, per un finanziamento complessivo di 4.046.994 euro.

Tramite una efficace sinergia di fondi regionali e di fondi di Ateneo, si è perseguita una politica di rafforzamento delle infrastrutture di ricerca. Nel corso del 2019 è proseguito il finanziamento dei progetti vincitori del bando INFRA-P, pubblicato nel 2017, finalizzato a sostenere l'offerta pubblica di RSI, mediante l'erogazione di contributi alla spesa a favore di investimenti per la creazione e il potenziamento di laboratori aperti all'uso di più utenti in modo trasparente e non discriminatorio, funzionali allo sviluppo di attività di ricerca foriere di applicazioni rilevanti nell'industria e di interesse per il sistema delle imprese. Il bando ha inteso agevolare la realizzazione di progetti di investimento coerenti con gli ambiti individuati nella *Strategia di specializzazione intelligente regionale (S3)*. Dei 17 progetti di ricerca presentati

<sup>70</sup> Aerospazio, Agrifood, Cultural Heritage, Blue growth, Chimica verde, Design, creatività e Made in Italy, Energia, Fabbrica Intelligente, Mobilità sostenibile, Salute, Smart, Secure and Inclusive Communities, Tecnologie per gli ambienti di vita

dall'Ateneo, 10 sono risultati ammissibili: 5 progetti sono stati finanziati nel corso dell'anno 2018, 5 sono stati finanziati nell'anno 2019. Il valore complessivo dell'investimento per i dieci progetti finanziati (costo totale dei progetti) ammonta a 17.330.586 euro: il finanziamento della Regione Piemonte è stato di 8.633.413 euro, mentre la restante parte è stata finanziata dall'Università di Torino. Questo investimento si aggiunge al progetto *Open Access Labs*, finanziato negli anni precedenti dalla Compagnia di San Paolo con un investimento di 6.000.000 euro per il sostegno a infrastrutture e strumentazioni, al fine di migliorare la capacità di ricerca e l'attrattività di fondi del nostro Ateneo in investimenti in strutture complesse e laboratori specialistici. In stretta connessione con il rafforzamento delle strutture di ricerca sul territorio, la Regione Piemonte nel 2019 ha emanato il bando "*Voucher alle imprese per l'acquisizione di servizi qualificati per la ricerca e l'innovazione presso le infrastrutture di Ricerca Pubbliche e Private (IR)*", che prevede l'erogazione di un contributo a fondo perduto a copertura delle spese ammissibili relative all'acquisizione di servizi qualificati e specialistici di supporto alla ricerca, sviluppo e innovazione, presso infrastrutture di ricerca pubbliche e private, finalizzati ad accrescere il grado di innovazione tecnologico delle PMI in questi ambiti specifici. La finalità della misura è di favorire l'incontro tra domanda e offerta di ricerca e innovazione promuovendo l'accesso alle infrastrutture per la ricerca pubbliche e private in grado di offrire servizi di ricerca e trasferimento tecnologico alle imprese, al fine di sostenere lo sviluppo di soluzioni innovative.

L'Università di Torino ha partecipato a questo bando in qualità di ente erogatore di servizi per il tramite delle proprie infrastrutture di ricerca: i risultati relativi a tale partecipazione non sono ancora noti.

Tab. 23 - Progetti finanziati attraverso bandi della Regione Piemonte – anni 2018- 2019

| BANDO                          | 2018      |                   | 2019      |                  |
|--------------------------------|-----------|-------------------|-----------|------------------|
|                                | Progetti  | Finanziamento €   | Progetti  | Finanziamento €  |
| Piattaforma Salute e benessere | 5         | 4.332.600         | -         | -                |
| INFRA P                        | 5         | 5.687.250         | 5         | 2.946.163        |
| Piattaforma Bioeconomia        | -         | -                 | 22        | 4.046.994        |
| <b>TOTALE</b>                  | <b>10</b> | <b>10.019.850</b> | <b>27</b> | <b>6.993.157</b> |

Fonte: direzione Ricerca e terza missione

Nel corso del 2019 è proseguita l'attività progettuale in ambito locale grazie ai contributi ricevuti dai **finanziatori privati**. (cfr Tab.24).

Tab.24 - Finanziamenti ottenuti da privati. Anni 2017, 2018 e 2019

| PROGRAMMA                 | 2017       |                   | 2018       |                   | 2019       |                  |
|---------------------------|------------|-------------------|------------|-------------------|------------|------------------|
|                           | Progetti   | Contributo €      | Progetti   | Contributo €      | Progetti   | Contributo €     |
| Compagnia di San Paolo    | 70         | 4.879.471         | 54         | 2.570.000         | 2          | 33.000           |
| Fondazione CRT            | 58         | 1.810.420         | 57         | 1.649.920         | 60         | 1.737.000        |
| Altre fondazioni bancarie | 10         | 487.083           | 20         | 1.678.648         | 17         | 828.575          |
| Altre fondazioni          | 5          | 119.000           | 10         | 274.000           | 3          | 98.000           |
| AIRC / FIRC               | 19         | 10.279.382        | 19         | 8.396.082         | 19         | 7.058.950        |
| Altri enti                | 1          | 260.000           | 2          | 38.000            | 1          | 15.000           |
| <b>TOTALE</b>             | <b>163</b> | <b>17.835.356</b> | <b>162</b> | <b>14.606.650</b> | <b>102</b> | <b>9.770.525</b> |

Fonte: direzione Ricerca e Terza missione

Nell'ambito dei **finanziamenti di Ateneo**, nel 2019 sono stati distribuiti 5.500.000 euro nell'ambito del Fondo per la ricerca scientifica finanziata dall'Università di Torino (c.d. ex 60%).

Al fine di dare impulso a collaborazioni su bandi competitivi e per sviluppare congiuntamente attività di ricerca e sviluppo su temi di ricerca di comune interesse, nel 2019 sono state formalizzate collaborazioni tra l'Ateneo, le imprese e altri *stakeholder* attivi in ambito di ricerca. In particolare, nel corso del 2019 sono stati stipulati 34 accordi di Ateneo tra i quali si segnalano:

- accordo per la creazione di una *Joint Research Unit (JRU)* per lo svolgimento di attività di ricerca e sviluppo nel campo della infrastruttura “*Euro-BioImaging ERIC Multi-Modal Molecular Imaging Italian Node (MMMMI)*”, la cui finalità è la costituzione di una *Joint Research Unit (MMMMI)* con lo scopo di facilitare l’adesione Italiana all’infrastruttura europea EuBI-ERIC, favorendo la partecipazione della comunità scientifica nazionale e massimizzando i risultati degli investimenti per la ricerca nel nostro Paese;
- accordo di collaborazione tra l’Ateneo e Agilent Technologies Italia S.p.A. per attività tecnico-scientifiche e formative attraverso la definizione di progetti condivisi di collaborazione nell'ambito delle attività di ricerca, sviluppo tecnologico ed innovazione e nell'ambito delle attività di didattica e formazione, in particolare nello sviluppo e nella modellazione di prodotti e sistemi da vuoto e nelle relative applicazioni;
- accordo con il Politecnico di Torino, l'Università di Torino, il Comune di Torino e la CCIAA di Torino per la realizzazione di Centri per l'innovazione e il trasferimento tecnologico funzionali allo sviluppo dell'industria manifatturiera 4.0 e dell'industria dell'aerospazio, per generare e sostenere processi di sviluppo, innovazione e trasferimento tecnologico focalizzati su tematiche di forte interesse per il territorio piemontese e la sua industria, con particolare attenzione alle piccole e medie imprese;
- accordo di collaborazione tra Università degli Studi di Torino e Consoft Sistemi S.p.A. per attività tecnico-scientifiche e formative mediante il quale le parti intendono collaborare nell'ambito delle attività di ricerca, sviluppo tecnologico ed innovazione e nell'ambito delle attività di didattica e formazione, in particolar modo nei settori *Artificial Intelligence, Big Data, Cyber Security, Blockchain*.

La tabella n. 25 a pagina seguente riepiloga i progetti di ricerca finanziati nell’anno 2019 e il relativo contributo.

Tab. 25 – Riepilogo contributi per progetti di ricerca 2018-2019

| PROGRAMMA                           | 2018        |                   | 2019        |                   |
|-------------------------------------|-------------|-------------------|-------------|-------------------|
|                                     | N. Progetti | Contributo €      | N. Progetti | Contributo €      |
| H2020                               | 26          | 9.523.667         | 26          | 7.163.935         |
| ALTRI EU                            | 4           | 957.516           | 10          | 1.188.434         |
| KIC EIT FOOD                        | 1           | 634.586           | 1           | 1.048.171         |
| MINISTERI                           | 3           | 360.488           | 85          | 11.322.536        |
| REGIONE PIEMONTE                    | 18          | 11.583.422        | 31          | 7.037.157         |
| FINANZIATORI PRIVATI                | 162         | 14.606.650        | 102         | 9.770.525         |
| FONDO RICERCA SCIENTIFICA D’ATENEO* | -           | 5.500.000         | -           | 5.500.000         |
| <b>TOTALE</b>                       | <b>214</b>  | <b>43.166.329</b> | <b>255</b>  | <b>43.030.758</b> |

Fonte: direzione Ricerca e terza missione

\* 1.309.413 euro, prelevati dal 50% del finanziamento spettante ai dipartimenti risultati vincitori del bando MIUR Dipartimenti di eccellenza, sono stati destinati al finanziamento di ricercatori TD a).

## 2.3 ATTIVITÀ DI TERZA MISSIONE E FINANZIAMENTI

Il presente capitolo descrive i risultati raggiunti dall'Università di Torino nel campo delle attività di terza missione, con particolare riferimento alla finalità strategica *Riconoscere la responsabilità sociale dell'Ateneo*, attraverso la quale l'Ateneo ha declinato gli obiettivi riguardanti la terza missione. La trattazione riguarda le attività messe in campo nel corso del 2019, i risultati raggiunti e le risorse raccolte per il raggiungimento degli obiettivi legati alla responsabilità sociale dell'Ateneo, declinata verso gli studenti (sostegno economico, assistenza e integrazione, *job placement*), verso l'esterno (trasferimento della conoscenza, *public engagement* e cooperazione internazionale) e verso l'interno (valorizzazione risorse umane), per terminare con la sostenibilità sociale, economica e ambientale.

### 2.3.1 LA RESPONSABILITÀ SOCIALE VERSO GLI STUDENTI

Coerentemente con il Piano strategico 2016-2020, nel corso del 2019 l'Ateneo ha ulteriormente confermato il proprio impegno per incrementare la responsabilità sociale verso gli studenti, attraverso politiche e interventi volti al sostegno degli studenti in situazioni svantaggiate o particolari.

Sul **piano economico** a seguito della *Legge di Bilancio 2017* sono state introdotte importanti novità rispetto alla **contribuzione studentesca universitaria**, tra le quali vanno ricordate il contributo onnicomprensivo (che riunisce tutti i costi dei servizi didattici, scientifici e amministrativi in un'unica quota annuale) e gli esoneri totali o parziali del contributo onnicomprensivo a favore di studenti iscritti a corsi di laurea e laurea magistrale con particolari requisiti di reddito e merito. Va inoltre precisato che, laddove la curva contributiva calcolata secondo il precedente regolamento di Ateneo era più vantaggiosa rispetto alla tariffa mitigata prevista dalla legge di bilancio, UniTO ha applicato la condizione di miglior favore per lo studente.

Con il *Regolamento Tasse e contributi 2019-2020* l'Università di Torino ha confermato una politica volta a garantire l'accesso allo studio universitario alle fasce economicamente più deboli della popolazione studentesca, mantenendo importi contenuti per le tasse universitarie, in particolare per le fasce di reddito più basse, e confermandosi tra le università con le contribuzioni più contenute tra gli atenei del Nord Italia. L'Ateneo ha infatti confermato l'ulteriore revisione della curva contributiva operata nel 2018-2019, che aveva diminuito in particolare la contribuzione per gli studenti nelle fasce ISEE 13.000-30.000 euro e la contribuzione per gli studenti in corso e 1 anno fuori corso senza merito nella fascia ISEE fino a 21.000 euro.

Per quanto riguarda i **benefici economici erogati agli studenti**, nel 2019 sono stati attivati bandi per 575.000 euro così suddivisi:

- 50.000 euro per premi di studio intitolati;
- 525.000 euro per borse di studio, (di cui 147.000 finanziati da Comune di Torino e Fondazione CRC).  
Le borse finanziate da UniTO sono per la maggior parte borse a progetto.

Nel 2019 è stata implementata, a seguito della firma a fine 2018 di apposita Convenzione, la collaborazione tra l'Università degli studi di Torino e l'Ufficio Pio della Compagnia di San Paolo – Onlus per il sostegno del diritto allo studio degli studenti e studentesse dell'Ateneo. L'Ufficio Pio, attraverso il progetto *Trapezio*, interviene sulla vulnerabilità sociale contrastando il rischio di impoverimento economico e di esclusione sociale di singoli e famiglie. Nell'ambito della Convenzione, l'Università degli Studi di Torino segnala all'Ufficio Pio le situazioni degli studenti e delle studentesse che vedono compromessa la possibilità di conseguire la laurea o di proseguire il corso di studi a causa di eventi destabilizzanti o di modifiche amministrative intervenute nelle misure di diritto allo studio e/o in ragione della perdita dei requisiti per accedere alle borse dell'EDISU e che, in quanto comunque meritevoli di

sostegno, potrebbero beneficiare della suddetta Convenzione. La Convenzione è attualmente in fase di rinnovo con durata triennale.

Relativamente agli **studenti rifugiati** è proseguita, in parallelo all’esonero dal pagamento della contribuzione studentesca, l’iniziativa del Ministero dell’Interno in collaborazione con la CRUI, che mette a disposizione ogni anno 100 borse di studio per studenti e studentesse con protezione internazionale e che, per l’a.a. 2018/2019, ha visto assegnate a UniTO 2 borse, erogabili sotto forma di servizi.

L’Ateneo, inoltre, dal 2016 prevede una procedura per la valutazione di qualifiche di titolari e richiedenti protezione internazionale nei casi in cui non siano presenti tutti o parte dei relativi documenti comprovanti i titoli di studio, tramite l’adesione al Coordinamento Nazionale sulla Valutazione delle Qualifiche dei Rifugiati (CNVQR) promosso e avviato dal Centro Informazioni Mobilità Equivalenze Accademiche (CIMEA)<sup>71</sup>.

Alle azioni a favore dei rifugiati l’Ateneo ha affiancato politiche di accoglienza e di integrazione rivolte a studenti internazionali provenienti da Paesi extra UE economicamente e culturalmente distanti dal modello europeo, con l’obiettivo di migliorare il processo di inserimento degli studenti sia a livello accademico, sia nel contesto socio-culturale locale. Per perseguire questo obiettivo UniTO ha avviato collaborazioni con associazioni ed enti locali con esperienza in materia di accoglienza e supporto linguistico e psicologico agli studenti stranieri extra UE e ha attivato nel 2019, grazie a un finanziamento MIUR del 2018 di 50.000 euro, l’iniziativa *Passi@Unito*, un progetto di accoglienza e supporto per studenti e studentesse internazionali extra UE con esigenze specifiche, realizzato attraverso la messa a disposizione di un servizio di *counseling* specializzato e di uno spazio di ascolto e di comprensione delle difficoltà pratiche ed emotive.

Per quanto riguarda l’**incentivazione alla mobilità internazionale**, l’Ateneo ha attuato politiche fortemente inclusive, che hanno portato ad azioni coerenti con le scelte di responsabilità sociale e di promozione delle pari opportunità, finalizzate a rimuovere gli ostacoli economici al diritto allo studio e a incentivare i meritevoli. In particolare, nell’ambito della mobilità Erasmus per studio dei *Programme Countries*, per l’a.a. 2018/2019 l’internazionalizzazione del *curriculum studiorum* degli studenti è stata incoraggiata da azioni di incentivazione e sostegno che hanno:

- potenziato il sostegno economico per la mobilità Erasmus+ attraverso l’erogazione di contributi integrativi mensili, sulla base di criteri di distribuzione equi e oggettivi, che privilegiano gli studenti in situazioni economiche svantaggiate (con ISEE fino a € 30.000);
- incentivato la partecipazione al programma Erasmus+ di studenti con esigenze speciali, attraverso campagne comunicative dedicate e l’erogazione di contributi integrativi agli studenti con disabilità;
- premiato con un contributo *ad hoc* gli studenti meritevoli che hanno ottenuto il riconoscimento in carriera di almeno 4 CFU al mese per mobilità internazionale.

Al sostegno alla mobilità per studio si è affiancata una forte azione di incentivazione dell’occupabilità dei laureati, attraverso la destinazione di una quota crescente di fondi alla **mobilità per tirocinio all’estero**. Il sostegno economico nell’ambito dell’*Erasmus Traineeship* non è stato limitato alla sola quota base prevista a livello comunitario: a partire dall’a.a. 2018/2019 UniTO ha introdotto un contributo integrativo per studenti in condizioni economiche svantaggiate, in analogia con le politiche dell’Ateneo attive nell’ambito della mobilità per studio.

Sul fronte del sostegno agli **studenti con esigenze particolari**, prosegue l’attività del Polo universitario penitenziario, a seguito della Convenzione firmata nel 2018 tra l’Università, la Casa Circondariale di Torino e l’Ufficio interdittoriale di esecuzione penale esterna. Il Polo universitario di Torino, da sempre sostenuto finanziariamente dalla Compagnia di San Paolo, attualmente ha in carico circa 40 studenti con percorsi di studio articolati su più corsi di laurea.

<sup>71</sup> <<http://cimea.it/valutazione-qualifiche-rifugiati>>.

Numerosi sono anche gli interventi messi in campo dall'Università di Torino finalizzati all'accoglienza, al supporto e all'integrazione degli **studenti con disabilità e con DSA**<sup>72</sup>.

Fra le varie iniziative si distinguono le attività promosse dal Dipartimento di Matematica "G. Peano", i cui ricercatori hanno realizzato un pacchetto aggiuntivo per il linguaggio di marcatura scientifica LaTeX che permette di creare documenti PDF con contenuto scientifico accessibile a persone con disabilità visiva. Nel Dipartimento è inoltre attivo il *Laboratorio "S. Polin" per la ricerca e sperimentazione di nuove tecnologie assistive per le STEM*<sup>73</sup> (discipline scientifico – tecnologiche), orientato alla diffusione e all'utilizzo delle nuove tecnologie per consentire l'accesso agli studi universitari di carattere scientifico da parte di giovani con disabilità (motoria e sensoriale).

Il progetto "*Orientamento e continuità in Università*" invece promuove iniziative mirate a contrastare i fenomeni di dispersione attraverso percorsi specifici di orientamento in ingresso, favorendo il *continuum* dello sviluppo nel passaggio tra scuola superiore (quarto e quinto anno) e Università in presenza di una domanda educativa complessa. Si svolge da gennaio a dicembre di ogni anno e prevede la presenza di una figura professionale specializzata (*tutor* di orientamento) che segue ciascuno studente o studentessa nella transizione, coinvolgendo docenti della scuola superiore e i rappresentanti dei corsi di studio universitari, per sostenere la migliore scelta dell'indirizzo. A tal fine è attiva una convenzione con l'Ufficio scolastico territoriale di Torino, che favorisce il contatto con le scuole che hanno alunni con disabilità e con DSA in uscita.

Si segnala infine il "Corso sul metodo di studio" promosso annualmente in accordo con il Dipartimento di Psicologia: è rivolto agli studenti e alle studentesse del primo anno che presentano disturbi specifici dell'apprendimento (DSA) ed è finalizzato a fornire le conoscenze sulle basi dell'apprendimento e delle funzioni cognitive, presentare i principali metodi di studio, favorire la messa in pratica delle metodologie più efficaci per affrontare l'impegno universitario calibrandolo adeguatamente alle abilità e difficoltà specifiche di ciascun partecipante.

Nell'ambito delle attività di orientamento, tutorato e *placement* (OTP) è presente in Ateneo un **servizio di placement** per favorire l'ingresso dei laureati nel mondo del lavoro. Il servizio gestisce gli annunci di lavoro/tirocinio e i servizi specialistici di ricerca attiva del lavoro. L'Ateneo persegue una politica di accreditamento delle aziende per l'accesso ai servizi di *placement* al fine di garantire agli studenti e alle studentesse qualità e affidabilità delle offerte di tirocinio e/o lavoro. A fine 2019 risultano accreditate 14.147 imprese. La tabella 26 riporta i dati relativi al numero di offerte di lavoro e tirocinio extracurricolare pubblicate dal 2013, in costante crescita negli ultimi anni a dimostrazione del rapporto di fiducia che si è instaurato tra università e imprese. Il numero di offerte pubblicate rimane in crescita anche nell'anno 2019, in linea con gli ultimi anni.

Tab. 26– Offerte di lavoro e di tirocinio extracurricolare pubblicate

|                                       | 2013       | 2014       | 2015       | 2016         | 2017         | 2018         | 2019         |
|---------------------------------------|------------|------------|------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Offerte di lavoro                     | 144        | 194        | 301        | 430          | 621          | 681          | 990          |
| Offerte di tirocinio extracurricolare | 419        | 502        | 581        | 744          | 785          | 895          | 982          |
| <b>Totale</b>                         | <b>563</b> | <b>696</b> | <b>882</b> | <b>1.174</b> | <b>1.406</b> | <b>1.576</b> | <b>1.972</b> |

Fonte: direzione Didattica e servizi agli studenti

<sup>72</sup> A titolo di esempio si segnalano i principali interventi: accompagnamento fisico presso le strutture universitarie, tutorato didattico alla pari (redazione appunti e supporto alla preparazione degli esami), supporto di interpreti della lingua dei segni LIS e di mediatori alla comunicazione per studenti non udenti, sostegno personalizzato rivolto a studenti con gravissime disabilità, assistenza igienico-personale, interventi di mediazione con i docenti in vista degli esami per il trattamento individualizzato secondo la normativa vigente.

<sup>73</sup> <<http://www.integr-abile.unito.it>>.

È previsto un coordinamento centrale dei servizi di *placement* che lavora per offrire a tutti gli studenti e studentesse gli stessi servizi, con l'obiettivo di migliorare il livello dei servizi di base erogati e di quelli avanzati. Nell'ambito del *placement* si segnala inoltre il progetto *UniTO SkillCase*, sviluppato dal Centro Luigi Bobbio per la ricerca sociale pubblica e applicata del Dipartimento di Culture politica e società dell'Università di Torino, grazie al finanziamento della Fondazione CRT e in collaborazione con AIDP, l'Associazione Italiana per la Direzione del Personale del Piemonte Valle d'Aosta. *UniTO SkillCase* è un *repository* di materiali pensati per allenare diverse competenze trasversali richieste dal mondo del lavoro e offrire l'opportunità agli studenti dell'Ateneo di riconoscere e sviluppare *soft skills*. Il *repository* è disponibile sulla piattaforma *e-learning* di UniTO a partire dall'anno accademico 2019/2020 e contiene materiali didattici multimediali, esercizi e consigli utili a far emergere le diverse competenze nel proprio *curriculum vitae* e affrontare più preparati il mondo del lavoro<sup>74</sup>.

### 2.3.2 LA RESPONSABILITÀ SOCIALE VERSO L'ESTERNO

L'obiettivo del Piano strategico 2016-2020 1.2 – “*Incrementare la responsabilità sociale verso l'esterno*” viene perseguito e attuato attraverso l'articolato insieme di attività di terza missione, che l'Ateneo e le sue strutture realizzano annualmente. Dal monitoraggio emerge come nel 2019 l'Università di Torino sia stata coinvolta in una pluralità di attività, a copertura di tutti gli ambiti di terza missione così come definiti dalle linee guida ANVUR<sup>75</sup>, confermando la sua vocazione a diventare un punto di riferimento per il territorio, consolidando i rapporti con gli enti e le imprese, incrementando la capacità di attrarre finanziamenti e rafforzando il proprio consolidamento in qualità di riferimento culturale per il territorio. Le azioni specifiche 1. *Rafforzare la potenzialità nel deposito brevettuale* e 2. *Favorire la creazione di impresa* previste dal Piano Strategico sono state perseguite dalla Sezione Brevetti e Trasferimento della Conoscenza, dall'Industrial Liaison Office (ILO) e dall'Incubatore 2i3T, che rappresentano le strutture di intermediazione per il trasferimento tecnologico dell'Ateneo.

Il numero di **domande di brevetto** depositate nel 2019 a titolarità dell'Università degli Studi di Torino mostra un *trend* decisamente positivo, con 13 nuovi depositi, rispetto ai 9 del 2018 e agli 8 del 2017 e del 2016. Sebbene siano le scienze cosiddette dure a portare più facilmente alla nascita di un brevetto per invenzione, è significativo il fatto che nel 2019 l'Ateneo abbia depositato una domanda di brevetto per una piattaforma di analisi testuale, frutto di un lavoro interdisciplinare che ha coinvolto il settore linguistico e quello ICT, ad indicare la crescente necessità del ricorso a strumenti di protezione della proprietà intellettuale anche nelle aree umanistiche.

Il 2019 è stato per l'Ateneo un anno importante nell'ambito delle attività di promozione del proprio portafoglio brevetti così come per la sistematizzazione delle attività atte ad agevolare il flusso di **trasferimento tecnologico** verso il sistema delle imprese. Nello specifico:

- proseguimento del progetto, cofinanziato dal Ministero dello Sviluppo Economico, *Strengthening Knowledge Transfer in Life Sciences by Introducing Open Innovation - Li.Sc.O*, per la valorizzazione del portafoglio di titoli brevettuali e di potenziamento delle attività di *networking* con gli *stakeholder* del territorio piemontese. Il progetto ha visto in particolar modo coinvolti i brevetti del settore delle scienze della vita, che negli ultimi 5 anni hanno costituito circa il 90% del portafoglio brevetti di Ateneo;

<sup>74</sup> Le competenze approfondite sono otto: comunicazione efficace, orientamento agli obiettivi e al risultato, organizzazione e pianificazione, *problem solving* e *solution finding*, orientamento agli *stakeholder*, *teamworking*, adattamento al cambiamento e *self-empowerment*. UniTo SkillCase: <[elearning.unito.it/competenzetrasversali](http://elearning.unito.it/competenzetrasversali)>.

<sup>75</sup> Si rimanda alle Linee guida per la compilazione della Scheda Unica Annuale Terza Missione e Impatto Sociale SUA-TM/IS per le università pubblicato da ANVUR nel novembre 2018 <[http://www.ANVUR.it/wp-content/uploads/2018/11/SUATM\\_Lineeguida.pdf](http://www.ANVUR.it/wp-content/uploads/2018/11/SUATM_Lineeguida.pdf)>.

- attuazione di un programma di interventi, nell’ambito della convenzione di finanziamento della Compagnia San Paolo, per l’attuazione di strategie evolute di gestione, protezione e valorizzazione della proprietà intellettuale generata dall’Ateneo quali il bando *PoC Instrument (PoC – Proof of Concept)*, volto a sostenere le attività necessarie a permettere il passaggio delle tecnologie brevettate da uno stadio iniziale di sviluppo ad uno sufficientemente evoluto da consentire di rendere più evidenti le potenzialità a livello industriale;
- redazione e pubblicazione *online* delle schede marketing dei brevetti, sia sul portale di Ateneo che sulla piattaforma *KnowledgeShare*<sup>76</sup>;
- incremento della partecipazione a eventi di *partnering* nazionali e internazionali e fiere di settore<sup>77</sup> per la presentazione delle competenze specifiche e dei brevetti<sup>78</sup>. Di particolare importanza è stata la partecipazione alla realizzazione dell’evento *Techshare Day*, evento chiave e preparatorio nell’ambito dell’*Italian TechWeek*<sup>79</sup> che ha visto Torino quale *capitale della tecnologia* per una settimana. Sono stati presentati, alle aziende interessate, complessivamente una decina di brevetti UniTO nel settore Health, Food e Environment. UniTO, insieme a PoliTO, all’Istituto di Tecnologia e ad altre importanti imprese ha fatto parte del comitato organizzatore del *Tech4T*, evento nazionale sui *trend* dell’innovazione nel sistema Italia, promosso dallo studio Jacobacci & Partners;
- mantenimento del ruolo attivo nelle relazioni con gli altri enti e realtà del territorio regionale impegnate nella realizzazione di un ecosistema dell’innovazione quali: i Poli di innovazione della Regione Piemonte tra cui il *Bioindustry Park “Silvano Fumero”*, Confindustria, Camere di Commercio. Di particolare rilevanza l’avvio della collaborazione con il *Settore Innovazione e Bandi della Camera di Commercio di Torino* finalizzata alla condivisione di nuove strategie legate agli aspetti commerciali per la valorizzazione delle tecnologie ad alto impatto imprenditoriale. Nell’ambito della strategia di potenziamento delle relazioni con gli altri enti, nel 2019 UniTO ha partecipato all’incontro di Confederazione Nazionale Artigiani (CNA) Pinerolo e di Associazione Piccole e Medie Industrie (API) per il settore Unionchimica;
- consolidamento e potenziamento dei rapporti con le imprese per incentivare le collaborazioni strategiche tra le grandi aziende e l’Ateneo e per definire una programmazione condivisa con gli attori del tessuto produttivo del territorio. Sono stati organizzati complessivamente 5 incontri in plenaria con grandi aziende (aerospazio, *automotive* e salute, bioeconomia, agroalimentare, ambiente) e 6 eventi su temi specifici di cui 4 iniziative di presentazione delle infrastrutture di ricerca, con più di 280 aziende coinvolte, in concomitanza con lancio del *bando VIR - Voucher Infrastrutture di Ricerca* della Regione Piemonte, destinato alle imprese interessate a utilizzare le infrastrutture delle università e degli enti di ricerca.

L’insieme di queste attività ha permesso all’Ateneo di confermare un *trend* positivo, rispetto all’anno precedente, del numero di manifestazioni di interesse e negoziazioni di contratti di licenza di privativa industriale, così come di contratti di opzione e di aggiornare costantemente il database delle aziende con cui l’Università ha avuto contatti, che nel 2019 è arrivato a includere circa 800 imprese.

Una delle possibilità di valorizzazione dei brevetti di cui l’Ateneo è titolare consiste nello sviluppo delle tecnologie attraverso gli **spin-off universitari**, i cui team comprendono spesso alcuni inventori dei brevetti stessi. Proprio nell’ambito della creazione di *spin-off* universitari e, più in generale, del trasferimento di conoscenza, va evidenziato il ruolo dell’Incubatore dell’Università degli Studi di Torino

<sup>76</sup> KnowledgeShare: <<https://www.knowledge-share.eu/>>.

<sup>77</sup> Automotive & Testing, Droidcon, Aerospace meetings e Health and wellness.

<sup>78</sup> BioEurope Spring a Vienna, Biovaria a Monaco, Innovagorà a Milano, Health & wellness "What's on? Emerging trends" a Torino, Meet in Italy a Trieste e Biofit a Marsiglia.

<sup>79</sup> Italian Tech Week: <<https://italiantechweek.org/>>.

2i3T, con la sua *mission* di creazione di imprese innovative. Nel 2019, con il supporto del 2i3T sono state create 7 nuove imprese Innovative, di cui 3 *spin-off* accademici dell'Ateneo<sup>80</sup> e sono stati organizzati più di 50 eventi, destinati prevalentemente ai giovani ricercatori e agli studenti dell'Ateneo, dedicati alla diffusione della cultura imprenditoriale e dello *scouting*, alla promozione e supporto alle *start-up*, allo sviluppo e formazione di *business plan* e alle attività di Alternanza scuola lavoro (ora PCTO) per gli istituti superiori.

Nel corso dell'anno le *start-up* di 2i3T hanno vinto una decina di premi e riconoscimenti, mentre altre hanno realizzato *partnership* industriali e finanziarie con grandi imprese, secondo il modello collaborativo dell'*open innovation*. Vanno citati per particolare rilevanza e impatto i due finanziamenti record ottenuti da due *start-up* di Ateneo del settore Life Science:

- Euremab, nata dal Dipartimento di Oncologia, ha raccolto 21 milioni di euro, erogati dai principali *venture capital* del biomedicale europeo<sup>81</sup>, con l'obiettivo di sviluppare anticorpi per i tessuti danneggiati;
- Kither Biotech, nata dal Dipartimento di Biotecnologie, ha raccolto 5,6 milioni di euro per lo sviluppo di un nuovo farmaco per la cura della fibrosi cistica<sup>82</sup>.

Nell'ambito delle attività mirate alla **diffusione della cultura e della propensione all'innovazione**, l'Ateneo ha proseguito e potenziato il corso di formazione per l'imprenditorialità "*Diventare imprenditori*"<sup>83</sup>, il programma trasversale avviato dall'Ateneo e che nel 2016 è entrato a far parte della didattica ufficiale dell'Università di Torino, in collaborazione con il Dipartimento di Management. Il modulo introduttivo denominato "*Diventare imprenditori*", di 27 ore, è stato programmato in due edizioni in diversi Poli di Ateneo (Medico-scientifico, CLE) e ha registrato 734 iscrizioni.

Per raccogliere le sfide del nuovo millennio individuate nei programmi di didattica e ricerca con un approccio di tipo multidisciplinare e multiculturale, nel 2019 l'Università di Torino ha consolidato il proprio ruolo di ateneo promotore di iniziative, partenariati e progetti volti alla sostenibilità e alla lotta contro le disuguaglianze nei **Paesi in via di sviluppo**, in particolare in Paesi latinoamericani e africani.

Anche per l'anno 2019 UniTO ha collaborato con diverse ONG del territorio per selezionare studenti e dottorandi da inserire in progetti di mobilità extraeuropea *outgoing*, volti allo svolgimento di attività di cooperazione allo sviluppo, nell'ambito di programmi internazionali o nazionali di cui l'Università di Torino è partner. Ciò ha consentito l'erogazione di 14 borse di mobilità in uscita in Paesi extra UE.

Inoltre, nell'anno accademico 2019/2020 UniTO ha accolto 6 studenti vincitori di finanziamenti per la frequenza di corsi di laurea magistrale o dottorato nell'ambito del programma *Il Partenariato della Conoscenza*. L'Ateneo torinese, infatti, è partner di 3 piattaforme tematiche selezionate dall'Agenzia italiana per la Cooperazione allo Sviluppo (AICS), in collaborazione con altri atenei italiani, per attività di alta formazione e di ricerca dedicate a giovani provenienti dai Paesi prioritari per la cooperazione italiana.

Il totale dei ricavi dell'**attività conto terzi** dell'Ateneo nel 2019 ammonta a più di 13,7 milioni di euro. Tra le strutture con gli incassi più alti si segnalano i dipartimenti di area medica, in particolare Biotecnologie

<sup>80</sup> Dal 2007 state complessivamente 87 le *start-up* create da 2i3T nei diversi settori quali Scienze della vita, *Agrifood*, *Cleantech*, Innovazione sociale e *digital*. Tra queste 47 sono *spin-off* riconosciuti dall'Università di Torino. Ogni percorso di accompagnamento è disegnato sulla specifica esigenza del progetto e un tutor dedicato di 2i3T supporta i futuri imprenditori lungo tutto il percorso di sviluppo, dalla redazione del *business plan* all'integrazione del *team* fino alla costituzione dell'impresa, al supporto al *fundraising* e all'ingresso sul mercato. <[www.2i3t.it](http://www.2i3t.it)>.

<sup>81</sup> V-Bio Ventures, Advent France Biotechnology, Omnes, Boehringer Ingelheim Venture Fund e Pontifax.

<sup>82</sup> Il *round* è uno dei più rilevanti del 2019 in Italia, grazie alla partecipazione di Invitalia Ventures, di *business angel* legati ai *network* di Italian Angels for Growth, Ersel e Club degli investitori, di ACE Venture, dei *family office* Elysia Capital e Moschini e di altri investitori privati.

<sup>83</sup> <<https://www.unito.it/universita-e-lavoro/opportunita-ed-esperienze-di-lavoro/studenti-e-laureati/formazione-imprenditorialita>>.

molecolari e scienze per la salute (circa 1,5 milioni di euro)<sup>84</sup>, Scienze mediche (più di 650.000 euro), Scienze della sanità pubblica e pediatriche (quasi 640.000 euro) e Oncologia (circa 625.000 euro); la Struttura didattica speciale di Veterinaria (più di 2,3 milioni di euro) e i dipartimenti di Scienze agrarie, forestali e alimentari (più di 1,3 milioni di euro), Chimica (circa 1,3 milioni di euro) e Scienze della vita e biologia dei sistemi (circa 535.000 euro). Rispetto alla tipologia di attività erogata, prevalgono i contratti per prestazioni e sperimentazioni cliniche (dipartimenti di area medica, Struttura didattica speciale di Veterinaria) e per ricerca commissionata e trasferimento tecnologico (Scienze agrarie, forestali e alimentari, Chimica, Scienze della vita e biologia dei sistemi).

Alle azioni specifiche previste dal Piano Strategico 3. *Potenziare le modalità di disseminazione della conoscenza* e 4. *Attivare in modalità aperta a tutti il Forum della Ricerca, delle competenze e del public engagement*, contribuisce pressoché la totalità della comunità universitaria. Alle iniziative organizzate dai singoli docenti e dai dipartimenti si aggiungono quelle di Ateneo, organizzate dalle diverse strutture che fanno capo alla Direzione Ricerca e terza missione: il Polo museale, l'Archivio storico e le biblioteche e la Sezione per la valorizzazione della ricerca e *public engagement*.

Il Sistema Museale di Ateneo (SMA), l'Archivio Storico dell'Università di Torino (ASUT) e il Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA) sono le strutture deputate alla **conservazione e alla gestione del patrimonio storico e culturale di Ateneo**. Oltre alle funzioni caratterizzanti di conservazione e restauro dei beni, essi offrono servizi differenziati: avanzati e di supporto alla ricerca per gli studiosi, di divulgazione ed educativi per la cittadinanza. In linea con le raccomandazioni europee sulla trasformazione digitale dei beni culturali, negli ultimi anni sono stati progettati, realizzati e potenziati i servizi digitali per favorire la diffusione del sapere e la fruizione del patrimonio storico e culturale ad un pubblico sempre più esteso.

Lo SMA<sup>85</sup> è costituito dal Museo di Anatomia umana "Luigi Rolando", dal Museo di Antropologia criminale "Cesare Lombroso", aperti al pubblico, dal Museo di Antropologia ed etnografia e dall'Archivio Scientifico e Tecnologico (ASTUT), non aperti al pubblico. Il numero complessivo di visitatori nel 2019 è stato pari a 56.737, di cui 17.000 studenti di ogni ordine e grado, confermando un *trend* di affluenza in linea con i dati regionali relativi ai visitatori dei musei piemontesi. L'impatto mediatico delle attività dei musei di Ateneo è rilevato dal numero di accessi al sito web (32.000, di cui il 50% nella fascia d'età 18-34 anni), dal numero in costante aumento dei *follower* delle pagine Facebook (8.560), dal numero degli articoli su riviste, di settore e non, e dal numero di servizi radio e TV ad essi dedicati, complessivamente 140.

L'Archivio storico di Ateneo<sup>86</sup> conserva un ingente patrimonio documentario, che data dalla fine del 17° secolo e si arricchisce anche grazie all'acquisizione di fondi e collezioni private. Non solo gli inventari sono progressivamente resi disponibili *online*<sup>87</sup>, ma procede l'implementazione di banche dati<sup>88</sup> e la digitalizzazione selettiva di nuclei documentari di particolare utilità per la ricerca storica o di pregio anche estetico. Nel 2019 l'Archivio ha registrato più di 500 presenze, con oltre 800 unità movimentate. Il numero di ingressi risulta in netta crescita (242 del 2016, 300 nel 2017, 274 nel 2018), mentre oscilla in relazione al tipo di ricerche effettuate il numero dei pezzi movimentati (972 nel 2016, 1300 nel 2017, 800 nel 2018). Nel 2019 l'inventario online ha registrato 9.261 accessi (+70% su 2018) per un totale di 47.154

<sup>84</sup> Fonte dati: Direzione Bilancio e contratti, dati aggiornati al 22/04/2020. Non essendo ancora stato approvato il bilancio consuntivo alla data di estrazione, i dati risultano provvisori e suscettibili di modifiche anche consistenti a causa delle operazioni di chiusura in corso.

<sup>85</sup> SMA <<https://sma.unito.it/>>.

<sup>86</sup> Archivio storico d'Ateneo <<https://www.archivistorico.unito.it/>>.

<sup>87</sup> <<http://atom.unito.it/>>.

<sup>88</sup> <<https://www.asut.unito.it/studenti/web/>>.

pagine visualizzate. La banca dati, parziale, sugli studenti ha registrato nel 2019 4.514 accessi (+100% su 2018), per un totale di 44.194 pagine visualizzate.

Anche il Sistema Bibliotecario di Ateneo<sup>89</sup> si apre al territorio, mettendo a disposizione servizi e professionalità, non solo attraverso le sue attività caratterizzanti, ovvero i servizi bibliografici e le iniziative di *information literacy*, ma anche con l'organizzazione e realizzazione di attività culturali e di terza missione<sup>90</sup>. Il patrimonio librario complessivo delle biblioteche dell'Ateneo ammonta a circa 3 milioni di unità. Per quanto riguarda il patrimonio digitale, sono a disposizione degli utenti 142 banche dati e corsi di formazione rivolti sia agli utenti interni che a un pubblico esterno (professioniste/i, cittadine/i, scuole) interessato ad approfondire le tematiche della ricerca documentale e ad aggiornarsi professionalmente. Nel corso del 2019 sono stati formati complessivamente 3.050 utenti per 452 ore di formazione erogata. Il personale bibliotecario assiste inoltre la propria utenza attraverso il cosiddetto *reference* avanzato, ovvero fornisce ricerche bibliografiche di qualità a quesiti e bisogni informativi complessi. Nel corso del 2019 l'utenza assistita è stata complessivamente di 1.374 persone per 1.750 ore di *reference* avanzato erogate. Ai servizi erogati in presenza si aggiungono anche le modalità da remoto come il servizio di *reference* "Chiedi al bibliotecario", disponibile via telefono, Facebook e chat, che fornisce assistenza nella ricerca bibliografica e nella localizzazione delle risorse informative, o come il portale del Sistema Bibliotecario di Ateneo, dove si trovano guide e tutorial sui servizi, riviste, libri e banche dati. Di particolare rilevanza le attività legate al Polo bibliografico della ricerca, gestito dallo SBA, costituito da 21 biblioteche appartenenti a diversi Istituti di ricerca del territorio, che danno vita al Catalogo del Polo bibliografico della ricerca. Nel corso del 2019 si sono aggiunte alle precedenti la Biblioteca del Museo Egizio di Torino e la Biblioteca del Centro Teologico di Torino, confluita nella Biblioteca del Seminario arcivescovile, per un totale di circa 50.000 record di catalogo migrati. Il patrimonio disponibile attraverso il catalogo del Polo bibliografico della ricerca ammonta a un totale di 2.572.875 titoli, corrispondenti a descrizioni di libri moderni e antichi, periodici, materiale grafico, cartografico, multimediale e musica a stampa conservati presso le biblioteche aderenti.

Al fine di sistematizzare e censire l'insieme delle attività di **public engagement**, nel 2019 la Sezione per la valorizzazione della ricerca e *public engagement* ha sviluppato il *Registro delle Iniziative di PE*, uno strumento di monitoraggio delle iniziative di *public engagement* di tutte le strutture di Ateneo, che permetterà - a partire dal prossimo anno - di ricavare dati di sintesi anche sulle attività realizzate nei dipartimenti. Contemporaneamente è entrata nel vivo l'attività del *Comitato per il public engagement "Agorà Scienza"*, organo di Ateneo costituito nel 2018 con l'obiettivo di supportare scientificamente, culturalmente e professionalmente l'indirizzo, la progettazione e il monitoraggio delle attività di valorizzazione della ricerca e di *public engagement* dell'Università. Nella primavera del 2019 il Comitato ha lanciato un bando finalizzato a incentivare la progettazione e la realizzazione di iniziative istituzionali di *public engagement*, a carattere interdisciplinare e con un alto impatto sui destinatari. Dei 13 progetti proposti ne sono stati finanziati 8, per un importo complessivo di 200.000 euro. È stato inoltre predisposto un bando per l'assegnazione di contributi per iniziative di formazione sul *public engagement* rivolto agli studenti di dottorato, per un importo complessivo di 20.000 euro.

Nel corso del 2019 sono state realizzate diverse attività rilevanti di *public engagement*:

- attività culturali di pubblica utilità. La valorizzazione del patrimonio comporta una continua attività di ricerca su temi specifici riguardanti la storia dell'Ateneo, dagli studiosi celebri alla nascita di alcune delle sue scuole e centri di ricerca; su alcuni di questi temi l'Ateneo ha collaborato alla realizzazione di 2 spettacoli teatrali in collaborazione con compagnie teatrali del territorio e di 5 mostre fotografiche e documentali tra cui la mostra "*Scienza e vergogna. L'Università di Torino e le leggi*

<sup>89</sup> Sistema bibliotecario d'Ateneo <<https://www.sba.unito.it/it>>.

<sup>90</sup> <<https://www.sba.unito.it/it/attivita-culturali-e-di-terza-missione>>.

*razziali*” tenutasi presso il Palazzo del Rettorato dal 15/11/2018 al 28/02/2019, ad 80 anni dalla promulgazione delle leggi razziali;

- attività di divulgazione scientifica. Nel corso del 2019 si è consolidata e ulteriormente arricchita l’offerta del portale FRidA<sup>91</sup>, lo spazio virtuale che l’Ateneo ha scelto per valorizzare, condividere e promuovere la partecipazione sui temi della ricerca scientifica e umanistica. In particolare si è ampliata la proposta di contenuti nelle due rubriche introdotte nel 2018, con 7 nuove “*Proposte di lettura*” e 10 nuove puntate di “*Prof fantastici e dove trovarli*”, il *podcast* per scoprire la vita dei docenti tra ricerca, passioni e curiosità, con più di 5.000 ascolti e *download* complessivi.
- attività di coinvolgimento dei cittadini nella ricerca. In occasione delle celebrazioni leonardiane l’Ateneo ha gestito il *public programme* della mostra “*Leonardo da Vinci. Disegnare il futuro*” allestita presso i Musei Reali, con lo *speakers’ corner* dei ricercatori di UniTO e un esperimento di *citizen science* che ha coinvolto 3.000 partecipanti. Di particolare rilevanza per l’innovazione della tipologia della proposta e per l’attualità dei temi trattati l’iniziativa “*TREEVIAL - Sicuri di sapere tutto sulla sostenibilità?*”, un evento-gioco per coinvolgere il pubblico sui temi dell’Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile nell’ambito dell’evento di Ateneo “*Storie di sostenibilità*”.
- attività di coinvolgimento e interazione con il mondo della scuola. Nel 2019 è proseguita l’iniziativa “*Bambini e bambine all’Università*”; sono stati inoltre organizzati 2 *workshop* per insegnanti e un ciclo di incontri dal titolo “*Capiamo i cambiamenti climatici*”, contestualmente alla pubblicazione di una guida linguistica e scientifica per orientarsi nel dibattito sul cambiamento climatico dal titolo “*Lessico e nuvole - Le parole del cambiamento climatico*”<sup>92</sup>.

Nel 2019 è proseguito inoltre il lavoro della **Rete italiana degli Atenei ed Enti di ricerca per il public engagement (APEnet)**<sup>93</sup>, il *network* coordinato dall’Università di Torino nato nel 2018 - su iniziativa del nostro Ateneo - per sostenere università ed enti di ricerca nella condivisione di programmi, obiettivi e azioni comuni per il *public engagement*. Nel 2019 si è ampliato il numero degli aderenti che complessivamente ha raggiunto 46 Atenei e 5 enti di ricerca.

È opinione consolidata che l’**accesso aperto alla scienza** costituisca uno dei pilastri della *Responsible Research and Innovation*<sup>94</sup>. Mettere a disposizione i risultati della ricerca in modalità aperta ha enormi vantaggi: favorisce l’avanzamento più rapido della conoscenza, nella comunità scientifica e nella società civile (*citizen science*) e promuove e accelera l’innovazione e la competitività delle imprese del territorio. L’Ateneo è da diverso tempo impegnato in iniziative sui temi dell’accesso aperto, si segnalano per il 2019 le seguenti attività:

- promozione delle logiche e vantaggi dell’*Open Science*, sia all’interno di UniTO sia a livello nazionale, con seminari di formazione e con eventi nazionali e internazionali quali l’organizzazione di due *workshops* sulle politiche europee e sugli aspetti legali della gestione dei dati presso il Ministero della Ricerca a Roma;
- erogazione di due corsi su *FAIR data* e *Data Management Plans* per il personale tecnico amministrativo, del corso *Open Science* per dottorandi, di 6 seminari presso i dipartimenti e di 11 corsi di formazione in Italia.
- partecipazione dell’Università come partner al progetto *Horizon 2020 OPERAS-P (2019-2021)* per la *Open Science* nell’area delle scienze umane e sociali.

<sup>91</sup> FRidA <<http://frida.unito.it/>>.

<sup>92</sup> Lessico e nuvole: le parole del cambiamento climatico  
<[http://frida.unito.it/wn\\_media/uploads/lessicoe\\_1575539901.pdf](http://frida.unito.it/wn_media/uploads/lessicoe_1575539901.pdf)>.

<sup>93</sup> <<http://www.apenetwork.it/it>>

<sup>94</sup> <[https://www.rri-tools.eu/documents/10184/106979/Sutcliffe2011\\_RRIReport.pdf/2601043b-0b34-4575-8870-1c8d82741d48](https://www.rri-tools.eu/documents/10184/106979/Sutcliffe2011_RRIReport.pdf/2601043b-0b34-4575-8870-1c8d82741d48)>.

È proseguito, inoltre, l'aggiornamento costante del portale *OA@UniTO* e la cura dell'archivio istituzionale *IRIS/AperTO*<sup>95</sup>: il numero di prodotti con un file *open access* allegato è salito a 34.912, con un incremento del 918% rispetto al 2013, anno di introduzione del *Regolamento Open Access di Ateneo*. Altri interventi hanno riguardato la gestione delle piattaforme *SIRIO@UniTO*<sup>96</sup> (29 riviste, di cui 6 nate nel 2019) e *Collane@UniTO*<sup>97</sup> (41 volumi, di cui 9 nel 2019), il progetto Diorama per la digitalizzazione di circa 4.000 documenti provenienti dalla pagina culturale della Gazzetta del Popolo fra gli anni 1931-39 (tuttora in corso) e il servizio *LinkOut* dalla banca dati PubMed per la fornitura diretta della versione *open access* su *AperTo*, che a dicembre 2019 ha dato esito a 220.273 *downloads*, con una media di 7.106 al mese.

### 2.3.3 LA RESPONSABILITÀ SOCIALE VERSO L'INTERNO

L'Università di Torino riconosce nelle proprie risorse umane un patrimonio da valorizzare attraverso percorsi di sviluppo professionale da progettare e realizzare in riferimento ai bisogni di apprendimento e di miglioramento delle competenze, coerentemente con l'obiettivo del Piano strategico 1.3 – *"Incrementare la responsabilità sociale verso l'interno, attraverso la valorizzazione delle risorse umane"*. Per quanto riguarda la **valorizzazione delle competenze del personale tecnico amministrativo**, l'Ateneo ha realizzato una serie di iniziative innovative riferite all'introduzione di un *Sistema di gestione delle competenze*<sup>98</sup> finalizzato a definire, rilevare, valutare e sviluppare le competenze richieste a ogni dipendente nell'ambito dello svolgimento del proprio ruolo<sup>99</sup>.

Nel 2019, in coerenza con i risultati del primo Bilancio di competenze comportamentali riferito ai ruoli con responsabilità, che ha permesso di individuare le aree di forza e di miglioramento per ogni persona, unitamente all'analisi dei fabbisogni formativi rilevati dalle direzioni per tutto il personale tecnico-amministrativo, sono state progettate iniziative formative specifiche e aderenti al fabbisogno di competenze, concepite in modo trasversale rispetto a direzioni e dipartimenti. Tali iniziative hanno contribuito alla progettazione del *Piano formativo di Ateneo* che si è concretizzato nella realizzazione di percorsi di sostegno al ruolo manageriale, per lo sviluppo della *leadership*, gestione dei collaboratori, lavoro di gruppo e collaborazione. Per il personale in ruoli non manageriali è stato introdotto in via sperimentale il progetto di Tutoraggio *on the job*, al fine di valorizzare le competenze dei colleghi in servizio attraverso il tutoraggio di personale neo assunto, per un proficuo inserimento lavorativo. È stato implementato un programma formativo attraverso l'avvio sperimentale di accordi di scambio con altre università tra il personale tecnico-amministrativo al fine di condividere *best practice* e facilitare i processi di apprendimento professionale, mentre al proprio interno l'Ateneo ha proseguito nelle iniziative di coinvolgimento di personale manageriale e non manageriale nei percorsi di apprendimento attraverso la costituzione di Comunità di pratica in alcuni ambiti professionali trasversali come le comunicazione, gli organi collegiali e le risorse umane. Il *Piano formativo di Ateneo* ha organizzato nel corso del 2019 corsi di formazione coinvolgendo l'80% del personale tecnico-amministrativo per un totale di oltre 3.700 ore formative erogate<sup>100</sup>.

<sup>95</sup> IRIS/AperTO: <<https://iris.unito.it>>.

<sup>96</sup> SIRIO@UniTO: <<http://www.ojs.unito.it>>.

<sup>97</sup> Collane@UniTO: <<https://www.collane.unito.it/oa>>.

<sup>98</sup> Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 7/2018/III/3 del 20 luglio 2018.

<sup>99</sup> Tale sistema, in corso di aggiornamento continuo, è finalizzato a sistematizzare azioni di formazione e sviluppo professionale coerenti con le esigenze dell'organizzazione e i bisogni individuali, integrandosi con i processi riferiti al Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale, di assunzione di personale, di assegnazione incarichi di responsabilità, di formazione e di sviluppo organizzativo.

<sup>100</sup> su tutti i quattro assi formativi comportamentale-gestionale, giuridico-normativo, tecnologico e specialistico di materia

Nel 2019 il *Sistema di gestione delle competenze* ha riadattato i ruoli manageriali, utilizzati anche nell'ambito del *Sistema di misurazione e valutazione della performance*<sup>101</sup>, tenuto conto dei cambiamenti nelle priorità ed esigenze utili al conseguimento degli obiettivi organizzativi di Ateneo, implementando alcune competenze comportamentali su cui porre particolare attenzione e costruire adeguati piani di sviluppo professionale come la "Collaborazione trasversale" e le "Risorse umane e benessere della persona", ritenute di particolare significato per il miglioramento dei servizi erogati a dipartimenti e direzioni.

Anche sul fronte del potenziamento dei **servizi di welfare** l'Università di Torino ha sviluppato diverse azioni, ottenendo risultati coerenti con l'obiettivo. Secondo quanto previsto dal *Protocollo di iniziative a favore dei/delle lavoratori/lavoratrici* siglato il 19/04/2017 (ai sensi dell'art. 60 del CCNL 16/10/2008) e rimodulato in data 25/11/2019, l'Ateneo ha attuato numerosi interventi rivolti a tutti i lavoratori e le lavoratrici, con particolare attenzione alle fasce più deboli, con l'intento di perseguire il benessere del proprio personale. Queste azioni hanno interessato differenti ambiti: da un lato sono state avviate iniziative di carattere generale a tutela della salute, della mobilità e della formazione, rivolte a tutto il personale tecnico amministrativo; dall'altro sono stati realizzati interventi a favore delle fasce più deboli, mirati all'erogazione di sussidi economici basati sulla fascia ISEE.

Si segnalano in particolare le seguenti iniziative:

- attivazione di una polizza sanitaria di rimborso spese mediche a carico dell'Ateneo, riservata a tutto il personale tecnico-amministrativo, attiva dal 1/1/2018 e rinnovata per il biennio 2020-2021;
- stipula di nuova convenzione annuale con GTT (Gruppo trasporti torinese) e procedura di rimborso del 40% sull'abbonamento di trasporto pubblico urbano, extraurbano e ferroviario, per incentivare l'uso dei mezzi pubblici negli spostamenti casa-lavoro dei/delle dipendenti;
- emanazione di un nuovo bando per l'esonero del personale tecnico-amministrativo da tasse e contributi per l'iscrizione a corsi di studio e a corsi singoli dell'Ateneo, per favorire la formazione culturale e professionale;
- stipula di una nuova convenzione annuale con il CUS (Comitato Universitario Sportivo) per la partecipazione gratuita o a costi ridotti a corsi e attività sportive, per incentivare l'attività fisica;
- emanazione di un nuovo bando per l'erogazione di sussidi a favore del personale tecnico-amministrativo, secondo il criterio della situazione economica più sfavorevole, per la copertura di spese di vario tipo<sup>102</sup>.

Nella tabella che segue viene riportato l'investimento economico sostenuto dall'Ateneo a favore del personale dipendente, che ha consentito l'attuazione degli interventi descritti.

<sup>101</sup> Il Sistema di misurazione e valutazione della performance, già a partire dal 2018, si basa sui profili di ruolo definiti dal Sistema di gestione delle competenze per individuare i comportamenti organizzativi utili per la valutazione ai fini del riconoscimento dell'indennità di risultato per tutte le posizioni manageriali e per gli EP con incarico professionale.

<sup>102</sup> Cure dentarie, apparecchi protesici, certificazione idoneità sportiva, istruzione dei figli e spese per altri eventi che hanno provocato evidenti situazioni di disagio economico al nucleo familiare (decesso, gravi malattie, disoccupazione)

Tab. 27– Ripartizione fondo iniziative a favore dei lavoratori ex art. 60 CCNL – anno 2019

| Voci  |                                     | Stanziamiento tabella accordo anno 2019 |
|---|-------------------------------------|---|
| Sussidi a): cure dentarie, apparecchi protesici e certificazione idoneità sportiva    |                                     | 150.000                                 |
| Sussidi b): istruzione figli ogni grado   |                                     | 200.000                                 |
| Sussidi c) :evidente disagio economico (100.000 euro annui totali per i punti 1, 2,3) | 1) decesso                          | 15.000                                  |
|   | 2) malattie di particolare gravità  | 20.000                                  |
|   | 3) inoccupazione coniuge/convivente | 30.000                                  |
| Mobilità sostenibile  |                                     | 120.000                                 |
| Attività motoria / benessere psicofisico  |                                     | 25.000                                  |
| Assistenza sanitaria  |                                     | 600.000                                 |

Fonte: direzione Personale

Per quanto riguarda gli **interventi a favore di personale dipendente con disabilità** effettuati nel 2019 dall'Università di Torino, si segnalano tra i servizi disponibili a richiesta l'accompagnamento fisico per spostamenti di servizio presso locali di UniTO differenti dal consueto luogo di lavoro, l'interpretariato nella lingua italiana dei segni (L.I.S.) e la mediazione alla comunicazione per persone audiodilese (dipendenti, frequentanti tirocini formativi finalizzati all'assunzione, candidati di procedure concorsuali), l'attivazione del Tavolo Tecnico per valutare richieste di strumenti compensativi e tempi aggiuntivi presentate dai partecipanti a selezioni pubbliche. Sono state fornite consulenze al personale sui temi dell'accessibilità e dell'inclusione al fine di ridurre eventuali ostacoli a una piena partecipazione socio-lavorativa. In esito a selezioni riservate esclusivamente alle persone con disabilità di cui all'art. 1 della legge n.68/1999, così come previsto dalla Convenzione in essere con l'Agenzia Piemonte Lavoro, l'Ateneo ha effettuato 17 assunzioni di personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato di categoria C. Al fine di favorire l'inclusione lavorativa è stata effettuata, tra maggio e giugno 2019, una edizione del "Percorso formativo per personale neoassunto" con l'erogazione di 22 ore di aula con moduli informativi/formativi sulla storia dell'Ateneo, la struttura organizzativa dello stesso, la presentazione di alcune figure di tutela presenti in Ateneo, aspetti di sicurezza e informazioni di utilità immediata in merito alla gestione del rapporto di lavoro.

Sono state introdotte nella filiera del processo di assunzione, in via sperimentale, nuove procedure:

- colloqui individuali pre-assunzione, volti ad effettuare una valutazione delle competenze e delle aree professionali di possibile inserimento lavorativo;
- visite congiunte presso i luoghi di lavoro, effettuate dal Servizio di Prevenzione e protezione e il c.d. *disability manager*<sup>103</sup>, con lo scopo di rilevare eventuali esigenze anche ai fini dei necessari *accomodamenti ragionevoli* previsti dal Decreto Legislativo n. 216/03, art. 3, comma 3-bis;
- iniziative di *Tutoraggio on the Job*, con progetti di affiancamento lavorativo per persone neoassunte, da 20 fino a 80 ore, a seconda della complessità delle attività, finalizzati all'apprendimento delle competenze base necessarie per operare all'interno della struttura di assegnazione. Il tutoraggio, svolto da colleghe, colleghi o responsabili dell'unità organizzativa è stato così anche occasione di inserimento sociale e professionale nel contesto specifico.

Relativamente al **miglioramento della comunicazione interna e degli strumenti informativi sulle politiche perseguite**, nel 2019 è proseguito il lavoro di supporto alla governance d'Ateneo e alle direzioni

<sup>103</sup> Responsabile dei processi di inserimento delle persone con disabilità, figura prevista dall'art. 39-ter del d.lgs. 165/2001.

attraverso campagne informative, pubblicazioni e organizzazione di eventi rivolti al personale interno; in particolare sono state pubblicizzate le attività riguardanti l'internazionalizzazione, la didattica (con particolare riferimento alle segreterie studenti), l'Industrial Liaison Office e il CUG. Fra le diverse iniziative si segnala la realizzazione dell'incontro formativo dal titolo "Codice etico, Codice di comportamento: profili di responsabilità e di tutela del personale docente", rivolto a tutto il personale docente di Ateneo; nel corso del 2019 si sono svolte 7 edizioni del corso a cui hanno partecipato 314 persone. L'incontro è stato finalizzato all'analisi di casi pratici e all'esposizione delle corrette modalità di intervento sulla base del Codice Etico di Ateneo e del Codice di Comportamento, anche al fine di sollecitare un confronto e un momento di riflessione e di scambio su tali tematiche.

Sono stati inoltre presidiati alcuni bisogni informativi particolari anche attraverso azioni di ascolto specifiche, realizzando materiali sulle immatricolazioni e sulle relative scadenze per il personale della didattica e fornendo aggiornamenti periodici relativi allo stato di avanzamento dei cantieri principali (Palazzo Nuovo, Complesso Aldo Moro, Grugliasco). È proseguito il riordino del processo relativo alla gestione e alla comunicazione degli eventi, lavorando allo sviluppo di un nuovo applicativo per la gestione degli stessi, introducendo la rete dei referenti della comunicazione per migliorare il raccordo organizzativo tra chi esprime il fabbisogno (docenti, dirigenti) e chi gestisce gli aspetti organizzativi (logistica, Ict, relazioni esterne); sono proseguite le forme di comunicazione a supporto di alcuni eventi istituzionali (dossier di approfondimento, infografiche dinamiche, *live tweeting*), come le campagne di comunicazione con forme di integrazione tra l'*offline* e l'*online*, l'adozione di metodologie più attive di coinvolgimento dei partecipanti agli eventi, le presentazioni con poster session, il supporto alla realizzazione di mostre e l'introduzione dei *tour* virtuali a 360° per alcune mostre di Ateneo.

#### 2.3.4 LA SOSTENIBILITÀ SOCIALE, ECONOMICA E AMBIENTALE

Nel corso del 2019, in coerenza con il piano strategico 2016-2020 sul tema della responsabilità sociale, economica e ambientale e con le azioni intraprese negli anni precedenti, l'Ateneo ha proseguito nell'individuazione dei percorsi e dei contributi necessari *"allo sviluppo equilibrato e durevole, locale e globale, della propria comunità in campo non solo economico, ma anche sociale e culturale."*

A partire dai *temi materiali* di ordine economico-finanziario, sociale e ambientale individuati come rilevanti nel **Rapporto di sostenibilità** 2016/2017<sup>104</sup>, anche per il 2019 è stato avviato il processo di raccolta di informazioni sull'Ateneo e il confronto dei dati con i rapporti di sostenibilità di altri atenei. La comparazione temporale della performance di sostenibilità, giunta ormai al sesto anno di applicazione, consente sia la rendicontazione puntuale dei capitali economico, intellettuale e relazionale dell'Ateneo investiti sul territorio sia la valutazione del beneficio apportato alla comunità tramite l'esercizio della propria missione istituzionale di didattica, ricerca e di trasferimento della conoscenza.

Il perimetro di rendicontazione comprende tutte le strutture facenti capo all'Ateneo ed è lo stesso degli anni precedenti. Non si segnalano cambiamenti significativi di contenuto nelle variabili prese in considerazione per l'anno 2019. Le modalità di calcolo e le unità di misura rispettano gli standard internazionali di misurazione. In continuità con gli anni precedenti si menziona l'adesione al nascente gruppo di ricerca in seno alla Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile (RUS) e Gruppo Bilancio Sociale (GBS) sul Reporting di Sostenibilità delle Università. Tale occasione è momento di spunto e di scambio di buone pratiche al fine di redigere uno standard comune a tutte le università italiane di contenuto e di processo compatibile con il GRI<sup>105</sup>.

<sup>104</sup> <[https://www.unito.it/sites/default/files/rapporto\\_sostenibilita\\_2017\\_2018.pdf](https://www.unito.it/sites/default/files/rapporto_sostenibilita_2017_2018.pdf)>.

<sup>105</sup> Global Initiative Report - Standard GRI in modalità *core option* uniformato ai principi di redazione del contenuto e della qualità, previsti dallo Standard (GRI 101 Foundation).

Il governo del tema della sostenibilità dell'Ateneo, le sintesi delle azioni intraprese e i risultati conseguiti, sono descritti nel Rapporto di sostenibilità 2018/2019 in corso di pubblicazione, volte a valorizzare anche **l'immagine fisica e immateriale dell'Ateneo**. A tale attività di comunicazione si affiancano le molteplici azioni realizzate da **UNITO Green Office (UniToGO)**<sup>106</sup>. La spinta propulsiva alle azioni di sostenibilità ambientale che l'Ateneo intraprende sono supportate fortemente anche da altre azioni coordinate su altri temi, quali per esempio, il *welfare* e lo sport. Tutte le componenti della comunità universitaria partecipano attivamente ai gruppi di lavoro che negli anni si sono via via composti, tra cui: acquisti pubblici ecologici, cibo, energia, mobilità, rifiuti cambiamenti climatici, comunicazione ed *engagement*<sup>107</sup>. Alle azioni realizzate negli anni precedenti<sup>108</sup> si aggiungono quelle realizzate nel corso del 2019, in particolare riguardanti:

- la diminuzione dei consumi energetici: al Campus Luigi Einaudi monitoraggio dei consumi e verifica del miglioramento dell'efficienza, progetto di efficientamento EOS3FIT in collaborazione con EURIX, progettazione di interventi di sostituzione delle luci LED e installazione di sensori di presenza; censimento dei condizionatori per il miglioramento dell'efficienza al Dipartimento di Fisica e nel Polo di Grugliasco; diversi interventi di isolamento termico;
- il monitoraggio degli Acquisti Pubblici Ecologici (APE) dell'Ateneo conformi ai Criteri Ambientali Minimi del Ministero dell'Ambiente: il dato 2019 sarà disponibile indicativamente a luglio 2020 in concomitanza con la rilevazione del Monitoraggio della Rete APE di ARPA-Piemonte e Città Metropolitana di Torino. Ci si attende che il risultato di UniTO sia in linea con il dato del 2018 (97,11% di acquisti di Ateneo conformi ai CAM);
- l'incremento e il monitoraggio della raccolta differenziata, raggiungendo un totale di 16 sedi di Ateneo, a servizio di 40.000 persone e due campagne di pesature dei rifiuti differenziati per frazione in 4 sedi campione<sup>109</sup>.

Si segnalano i **riconoscimenti** ottenuti dall'Ateneo nel corso del 2019:

- Premio Compraverde Buygreen 2019-Sezione Bando Verde per la gara europea per l'affidamento in concessione del servizio di installazione e gestione di distributori automatici eco-innovativi di alimenti e bevande presso le proprie sedi. Premio dedicato alle pubbliche amministrazioni che si sono contraddistinte per aver pubblicato bandi verdi quale azione sistematica di introduzione dei criteri ecologici negli appalti pubblici;
- *Best paper award* nel 5° International Workshop di *UI GreenMetric-World University Rankings*<sup>110</sup>, nell'ambito della classifica delle migliori università al mondo in merito alle politiche di sostenibilità ambientale, per l'articolo "*Green as decision-making driver for planning infrastructures and actions*".

L'Ateneo negli ultimi anni ha avviato importanti **progetti di sviluppo e rinnovamento delle varie sedi** didattiche e di ricerca per far fronte al costante incremento del numero degli iscritti ai corsi di studio.

<sup>106</sup> Costituito nel 2016 proprio per studiare e promuovere adeguate politiche volte alla riduzione dell'impatto ambientale dell'Ateneo e alla sostenibilità delle sedi universitarie attraverso varie campagne di informazione e di sensibilizzazione, produzioni grafiche e video e creazione di nuove pagine *web*.

<sup>107</sup> La strategia di sostenibilità ambientale dell'Ateneo è illustrata nel Piano di Azione che illustra obiettivi specifici di ciascun gruppo di lavoro secondo tre linee distinte di azione, chiamate: azioni per conoscere, azioni per coinvolgere e comunicare e azioni per cambiare. Il Piano di Azione è reperibile sul sito <[www.green.unito.it/it/ESAP\\_Unito](http://www.green.unito.it/it/ESAP_Unito)>.

<sup>108</sup> I parcheggi per le biciclette; l'adozione di soluzioni per la riduzione dei consumi di energia elettrica nelle aule e negli uffici; l'estensione della raccolta differenziata; l'installazione di distributori di acqua sfusa; la promozione e organizzazione di eventi e iniziative per diffondere la cultura della sostenibilità; l'adesione a *network* sostenibili.

<sup>109</sup> Sedi attive raccolta differenziata: Complesso Aldo Moro, Campus Luigi Einaudi, Palazzo del Rettorato, dipartimenti di Matematica, Scienze della vita e biologia dei sistemi, Chimica, Fisica, Scienze e Tecnologie del Farmaco e Scienze della Terra, Neuroscienze, Oncologia, Scienze Cliniche e Biologiche, Medicina Legale, Torino Esposizioni, Orto botanico, segreteria studenti del Polo delle Scienze Mediche e delle Biotecnologie.

<sup>110</sup> Per approfondimenti si veda il paragrafo 1.2.5 POSIZIONAMENTO DELL'ATENEO NEI RANKING INTERNAZIONALI.

Tale crescita ha infatti portato alla luce nuove esigenze per la didattica, per i centri di ricerca e le componenti organizzative. I metri quadri destinati alla didattica sono aumentati passando dal valore di 76.006 mq del 2015 al valore di 94.455 mq. Grazie agli ingenti investimenti effettuati, nel 2019 è stato possibile inaugurare nuove sedi e porre le basi per l'avvio di nuovi progetti. Tra di essi merita ricordare:

- L'inaugurazione del complesso Aldo Moro collocato all'interno del centro storico della città, in una zona strategica per l'Ateneo, con l'obiettivo di creare un modello di Campus universitario urbano. Pensato e sviluppato in un'ottica di sostenibilità ambientale e di "àncora" del territorio, prevede la copertura dei tetti a giardino, corti interne tra gli edifici fruibili dai cittadini in occasione di eventi culturali, nonché il collegamento al gruppo di tri-generazione installato a Palazzo Nuovo che permette di sfruttare la centrale elettrica esistente. Il progetto si sviluppa su una superficie di 10.190 mq e comprende la creazione di quattro fabbricati, un cortile, aree verdi, residenze universitarie, locali destinati a uso commerciale, aule universitarie, uffici, spazi e servizi per gli studenti, spazi destinati ad asilo e un parcheggio sotterraneo pluripiano. Nel 2019 il completamento degli edifici destinati all'Università ha permesso la realizzazione della nuova sede del Dipartimento di Lingue e letterature straniere e culture moderne e del polo didattico, con la realizzazione di aule con diversa capacità di affluenza e al piano -1 un'ampia sala studio attrezzata anche come *lunch room*. L'edificio destinato alla didattica ospita al piano terra il Green Office UniTOGO di Ateneo. A settembre 2019 è stato inaugurato il primo edificio del complesso universitario.
- L'inaugurazione del nuovo polo didattico alla Certosa di Collegno, avvenuta il 15 ottobre, con la nuova sede didattica del Dipartimento di Filosofia e scienze dell'educazione che ha interessato il recupero del padiglione 4. Oltre un'aula magna, la struttura ospita aule per la didattica, aule studio, spazi per studenti e una *lunch room*. Nel 2020-2021 il progetto prevede un'ampia riqualificazione dell'edificio ex officine della Certosa con la realizzazione di nuove aule e laboratori. L'investimento complessivo prevede circa 4,5 milioni di euro di impegno di spesa, da parte del Comune, dell'Università e del Progetto periferie, per ristrutturare 3.500 metri quadrati di superficie totale. In futuro è in previsione il completamento del recupero delle ex officine con l'ampliamento della offerta didattica con ulteriori aule, laboratori e biblioteca interna. Oltre alla sistemazione dell'area esterna con attività all'aperto, è in previsione la realizzazione di un ampliamento del complesso con la realizzazione di un'aula magna / sala polifunzionale.
- La ristrutturazione di Palazzo Nuovo. Il 2019 è stato determinante per la rimessa in funzione di Palazzo Nuovo e per i lavori di bonifica. Nei primi mesi del 2019 si sono conclusi i lavori di bonifica dell'amianto e sono stati avviati i lavori di rifunionalizzazione della parte di edificio definita "torre" che affaccia su via S. Ottavio ai piani 3° e 6°. Sono stati avviati i lavori di un 1° lotto, piani 3° e 4°, porzioni lato via S. Ottavio e Via Verdi, completati nel mese di novembre ultimando le opere di finitura e decorazioni dei locali e della scala interna, i servizi igienici, il montaggio dei parapetti esterni e gli impianti. La fornitura dei nuovi arredi è stata avviata alla fine del mese di dicembre 2019 e si è dato corso al trasferimento e trasloco del Dipartimento Studi storici rientrato nella propria sede. Nel mese di dicembre sono stati avviati i lavori di un secondo stralcio 2° Lotto stralcio 1A) che prevedono la realizzazione della porzione analoga del 5° piano, destinata sempre al Dipartimento di Studi storici in modo da occupare in modo definitivo i propri spazi individuati. Nel mese di dicembre è stato pubblicato il bando di gara di appalto per la realizzazione dei lavori del 2° Lotto, che vedono il completamento dei lavori di rifunionalizzazione ai piani dal 3° al 6°.
- L'avvio della realizzazione della Città delle Scienze<sup>111</sup>. A luglio 2019 è stato affidato l'appalto per l'avvio dei lavori del nuovo Campus Universitario Metropolitan. Gli operatori economici affidatari

<sup>111</sup> La Città delle Scienze è il progetto del nuovo Campus Universitario Metropolitan (circa 121.000 mq) che prevede la realizzazione di un complesso di edifici NZEB (Near Zero Energy Building - a energia quasi zero) integrati nell'ambiente e

dell'appalto si sono costituiti in un raggruppamento temporaneo d'impresе come società consortile a responsabilità limitata denominata "GRUGLIASCO S.c.r.l.", il soggetto finanziatore è la società MEDIOCREDITO ITALIANO s.p.a. del Gruppo Intesa San Paolo. Alla fine del 2019 sono state disposte diverse prestazioni tra cui l'avvio delle fasi di progettazione, primo *step* progettazione definitiva. L'avvio dei cantieri è previsto nel secondo semestre del 2020 e verrà realizzato nei successivi 3 anni.

- La partecipazione alla realizzazione del Parco della Salute della Ricerca e dell'Innovazione<sup>112</sup>. L'Ateneo ha confermato con varie deliberazioni il proprio impegno per la realizzazione del nuovo Parco della Salute in sinergia tra Regione, Comune, AOU CSS e Politecnico di Torino. Nell'ambito del programma "Parco della salute, della ricerca, dell'innovazione (P.S.R.I.) di Torino", il progetto di potenziamento del Centro di ricerca di biotecnologie e medicina traslazionale in via Nizza 40 - area ex Scalo Vallino prevede la realizzazione di un edificio che si sviluppa in due lotti funzionali distinti. Il LOTTO 1, in fase di completamento, è atto a ospitare un primo nucleo di attività di ricerca: è realizzato a cura della «Fondazione Clinical Industrial Research Park» (CIRP) e finanziato con il contributo della Regione Piemonte, della Compagnia di San Paolo, l'Università degli Studi di Torino e da soggetti dell'imprenditoria torinese<sup>113</sup>.
- Mantenimento di requisiti di qualità e certificazione, nell'ambito del mantenimento degli standard di elevata qualità nella formazione didattica. Il Dipartimento di Scienze veterinarie e il Corso di laurea magistrale in Medicina veterinaria, riconosciuto dall'European Association of Establishments for Veterinary Education (EAEVE) che regola i requisiti per l'insegnamento della medicina veterinaria e le caratteristiche delle professioni, in previsione di rinnovo della certificazione l'Ateneo ha programmato e avviato una serie di interventi edili/impiantistici di varia natura. È stata realizzata una nuova costruzione nel campus a destinazione bar/punto di ristoro e interventi nelle aree verdi per la piazza antistante. Interventi vari di manutenzione sugli edifici per il miglioramento della sicurezza, la rifunzionalizzazione del macello didattico. Alla fine del 2019 è stata approvata e avviata la progettazione dell'adeguamento dello stabulario sperimentale animali zootecnici e realizzazione di una nuova sala operatoria.

---

nel verde presso l'attuale Campus di Grugliasco, aumentando la popolazione studentesca dalle attuali 5.000 a oltre 10.000 unità. La Città delle Scienze ospiterà i Dipartimenti di Chimica, Scienze della vita e biologia dei sistemi e Scienze della Terra accanto al già esistente complesso edilizio dei Dipartimenti di Scienze agrarie, forestali e alimentari e di Scienze veterinarie per affrontare le seguenti sfide sociali: 1. Salute, cambiamento demografico e benessere 2. Sicurezza alimentare, agricoltura e silvicoltura sostenibili, ricerca marina, marittima e idrico, e Bioeconomia 3. Energia sicura, pulita ed efficiente, 4. Trasporti intelligenti, ecologici e integrati 5. Azioni per il clima, l'ambiente, l'efficienza delle risorse e le materie prime. Sono previsti 18.000 mq per aule per didattica e per lo studio, spazi comuni e servizi per studenti, mentre 40.000 mq saranno l'estensione degli spazi per la ricerca. Alle attività sportive affidate al Cus Torino (basket, volley, pallamano, lotta, ginnastica artistica/ritmica, ecc.) saranno dedicati 6.000 mq. Punto di snodo e di interazione fra l'attività universitaria e la città una grande piazza attrezzata di 7.200 mq, spazi per la ristorazione, caffetterie e aree relax all'interno degli edifici (a gestione diretta dell'Università) e il nuovo parco urbano di 40.000 mq. A completamento dell'opera la passerella sulla ferrovia, la viabilità di accesso e l'implementazione del sistema delle piste ciclabili.

<sup>112</sup> Il nuovo Parco sarà un luogo dove fare lavorare fianco a fianco ricerca pubblica e privata, negli ambiti dell'oncologia, dei trapianti, delle neuroscienze, del biotech, delle staminali e della medicina di precisione. Il Parco della Salute comprenderà, in una prima fase, un Polo della Ricerca (10.000 mq per circa 1.000 ricercatori) e, in una seconda fase, un Polo della Didattica (circa 31.000 mq).

<sup>113</sup> Si affiancherà un secondo intervento (2 lotto) per il quale l'Università degli Studi di Torino ha acquisito il diritto di superficie per 99 anni, sull'area attualmente di proprietà della Fondazione CIRP. Per il LOTTO 2 è previsto un "appalto integrato" sulla base del progetto definitivo approvato, per il quale sono di imminente avvio le procedure di verifica ed è stato avviato un primo stralcio di opere relative alle bonifiche ambientali.

## SEZIONE 3 – RELAZIONE SULLA PERFORMANCE DI ATENEO (D.LGS. 150/2009 così come novellato da D.LGS. 74/2017)

Dopo aver consuntivato nella sezione dedicata alla Relazione ex L. 1/2009 i principali risultati conseguiti nel 2019 con riferimento all'ambito strategico, la presente sezione dedicata alla Relazione sulla performance, redatta ai sensi dell'art. 10 del decreto legislativo n. 150 del 2009, è volta a rendicontare i principali risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi operativi programmati e alle risorse finanziarie allocate. Per la definizione della performance del 2019 l'Amministrazione ha scelto di selezionare un numero ristretto e chiaro di obiettivi delle strutture dirigenziali per concentrare energie e risorse verso le aree di attività ritenute prioritarie per gli stakeholder.

La sezione presenta inoltre i risultati raggiunti nel 2019 in materia di trasparenza, integrità e anticorruzione, il resoconto del bilancio di genere con un focus specifico sulle attività realizzate e, in conclusione, i passi compiuti dall'Ateneo nel percorso di miglioramento del ciclo di gestione della performance nel 2019.

### 3.1 MODELLO DI PROGRAMMAZIONE INTEGRATA DI ATENEO

A partire dal 2015 l'Università di Torino ha adottato un approccio integrato alla programmazione, inizialmente facendo confluire in un unico Documento di Programmazione Integrata (DPI) i vari documenti programmatori nati in momenti diversi, e in seguito agendo sull'integrazione a monte, già in fase di programmazione.

La definizione del Documento di Programmazione integrata 2019 ha avuto avvio dall'aggiornamento annuale dei principali documenti programmatori, con l'introduzione di una sezione dedicata ai Piani triennali dei dipartimenti 2019-2021, il rinnovamento della sezione relativa alle Politiche per l'Assicurazione della Qualità 2019-2021 e con la stesura del Piano integrato 2019-2021 che recepisce e integra, oltre ai contenuti che ANVUR ha segnalato come indispensabili<sup>114</sup> e agli indirizzi proposti fino al 2019<sup>115</sup>, anche le raccomandazioni espresse dal Nucleo di Valutazione<sup>116</sup>.

L'Ateneo, nel definire gli obiettivi operativi del Piano Integrato 2019-2021, ha tenuto in considerazione i seguenti termini di riferimento:

- le priorità contenute nel Piano Strategico 2016 - 2020 di Ateneo con particolare riferimento al contributo della componente tecnico-amministrativa nell'attuazione delle finalità relative a Responsabilità sociale, Ricerca e Didattica; alla finalità trasversale "Assicurazione Qualità, Innovazione e semplificazione, Sostenibilità";
- le *Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della performance delle università statali italiane*, ANVUR, luglio 2015, la *Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020*, ANVUR, dicembre 2017 e le *Linee guida per la gestione integrata del ciclo della performance e del bilancio*, ANVUR, gennaio 2019;
- L' Atto di Indirizzo concernente l'individuazione delle priorità politiche del MIUR per l'anno 2019<sup>117</sup> del 20 dicembre 2018;

<sup>114</sup> *Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della performance delle università statali italiane*, ANVUR, luglio 2015.

<sup>115</sup> *Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020*, ANVUR, 20 dicembre 2017; *Linee guida per la gestione integrata del ciclo della performance e del bilancio*, gennaio 2019.

<sup>116</sup> Relazione annuale del NdV 2018; documento di validazione della Relazione sulla performance 2018; verbale di validazione SMVP 2019.

<sup>117</sup> <<https://www.miur.gov.it/documents/20182/0/Atto+di+indirizzo+2019.pdf/cf8808be-ff48-4b3c-ab9e-aff70d5abb7d>>

- Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) di Ateneo approvato il 20 luglio 2018 e valido per il ciclo di programmazione 2019<sup>118</sup>;
- le raccomandazioni del Nucleo di Valutazione formulate nella Relazione Annuale 2018 (II Sezione: Valutazione della performance) e nel Documento dell'OIV di Validazione della Relazione sulla performance 2018;
- l'assetto dei servizi tecnico – amministrativi adottato a partire dal 1° gennaio 2017;
- il rapporto definitivo restituito da ANVUR in data 28 novembre 2016 a seguito della visita di Accreditamento periodico da parte delle Commissioni di Esperti della Valutazione (CEV), avvenuta nel mese di novembre 2015.

La pianificazione operativa, declinata a cascata da quella strategica, si è focalizzata su obiettivi organizzativi di performance istituzionale e di struttura (nel 2019 non sono stati individuati specifici obiettivi individuali, la cui assegnazione era opzionale). Coerentemente con quanto disposto dal d.lgs. 74/2017, alla performance organizzativa è stato attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva del personale dirigente e tecnico-amministrativo.

Nel 2019 la **performance organizzativa istituzionale** di UniTO è stata misurata da un insieme di indicatori di pari peso individuati nell'ambito del Piano Strategico 2016-2020 e del *ranking* internazionale sulla sostenibilità ambientale degli atenei *Green Metric*<sup>119</sup>. Tali indicatori sono collegati alle finalità strategiche di Ricerca, Didattica e Responsabilità Sociale (Fig. 1).

Fig. 1 – Indicatori di performance istituzionale 2019

| NUMERO | INDICATORE   | PESO  | FINALITÀ STRATEGICA    |
|--------|--|-------|------------------------|
| 1      | Numero corsi di laurea, laurea magistrale e laurea magistrale a ciclo unico "internazionali"   | 16,7% | DIDATTICA              |
| 2      | Numero visiting professor  | 16,7% | DIDATTICA              |
| 3**    | Indicatore di sostenibilità ambientale GreenMetric - New open space area (Mq)  | 5,5%  | RESPONSABILITÀ SOCIALE |
|        | Indicatore di sostenibilità ambientale GreenMetric - The total electricity usage divided by total campus population (kWh per person) | 5,5%  | RESPONSABILITÀ SOCIALE |
|        | Indicatore di sostenibilità ambientale GreenMetric - Program to reduce the use of paper and plastic on campus (nr. iniziative)       | 5,5%  | RESPONSABILITÀ SOCIALE |
| 4      | FFO - Peso della quota premiale di Ateneo rispetto al totale FFO   | 16,7% | RICERCA                |
| 5      | Numero Studenti Iscritti (Corsi di I° e II° livello)   | 16,7% | DIDATTICA              |
| 6      | Tasso di laureati in corso   | 16,7% | DIDATTICA              |

\*Indicatore selezionato nell'ambito della Programmazione triennale MIUR 2016-2018, DM 635/2016, obiettivo A "Miglioramento dei risultati conseguiti nella programmazione del triennio 2013 – 2015 su azioni strategiche per il Sistema", azione b) "Potenziamento dei corsi di studio "internazionali" e mantenuto come indicatore per la valutazione della performance organizzativa istituzionale anche nel 2019.

<sup>118</sup> Approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 7/2018/III/7 del 20/7/2018.

<sup>119</sup> Nel par. 2.3.4 *La sostenibilità sociale, economica, ambientale* di questa relazione, a pag. XX, viene presentato il posizionamento dell'Ateneo nella classifica *Green Metrics* <<http://greenmetric.ui.ac.id/>>.

\*\* L'indicatore n°3 è costituito da tre indicatori collegati alla finalità strategica Responsabilità Sociale e individuati nell'ambito del ranking internazionale *GreenMetric*. Il Consiglio di Amministrazione con delibera n. 8/2019/III/11 del 22/07/2019 ha approvato la sostituzione dell'indicatore individuato nel Piano integrato 2019-2021 "*Indicatore di consumi energetici (in Tonnellate di petrolio equivalente)*" con i tre indicatori indicati in figura 2. La rimodulazione è stata introdotta a seguito dell'invito da parte del Nucleo di Valutazione a individuare all'interno del paniere di indicatori del ranking *GreenMetric* misure maggiormente rappresentative dei diversi ambiti di azione su cui l'Ateneo è da tempo impegnato per la sostenibilità ambientale (per un approfondimento su questo tema si rimanda al paragrafo 3.2 - *Performance organizzativa, Il monitoraggio degli obiettivi organizzativi e le proposte di rimodulazione*).

La **performance organizzativa di struttura** è stata declinata attraverso obiettivi di miglioramento dei livelli di servizio erogati e obiettivi progettuali, di diretta derivazione dagli obiettivi strategici. Gli obiettivi di struttura assegnati nel 2019, 4 per ogni dirigente, sono stati individuati attraverso la "matrice delle priorità", uno strumento che ha permesso l'analisi dei *feedback* degli utenti/*stakeholder*<sup>120</sup> e del livello di rilevanza delle attività monitorate, così da concentrare energie e risorse sugli ambiti prioritari per gli *stakeholder*<sup>121</sup> (Fig.2).



Nel 2019 gli obiettivi di performance organizzativa di struttura si sono rivolti alle seguenti tipologie di *stakeholder*: studenti, docenti, personale TA, territorio, *governance* e comunità UniTO.

La **performance individuale** misura il contributo fornito dal singolo individuo, in termini di risultato e di comportamenti agiti, nel raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione. A seconda del ruolo e della posizione organizzativa ricoperti dall'individuo all'interno dell'amministrazione, nel 2019 tale contributo è stato misurato prendendo in considerazione:

- i risultati di performance organizzativa istituzionale;
- i risultati di performance organizzativa della struttura cui appartiene o che dirige<sup>122</sup>;

<sup>120</sup> La soddisfazione riferita all'attività è stata misurata tramite i risultati dell'indagine *Good Practice 2017-2018*; per un approfondimento su questa tematica si rimanda al paragrafo 3.2 - *Performance organizzativa, Il coinvolgimento dell'utenza nella valutazione della performance organizzativa*.

<sup>121</sup> Per approfondimenti sulla "matrice delle priorità" utilizzata per l'individuazione degli obiettivi di performance organizzativa di struttura si rimanda al Documento di programmazione integrata 2019, sezione 6 Piano integrato, paragrafo 6.2.2 La performance organizzativa di struttura.

<sup>122</sup> Nel 2019 non sono stati individuati specifici obiettivi individuali.

- i comportamenti organizzativi agiti;
- la capacità di differenziare le valutazioni dei propri collaboratori.

Dopo aver rendicontato nella precedente Sezione 2 i risultati sulle attività formative, di ricerca e di trasferimento tecnologico in linea con quanto programmato nel Piano Strategico di Ateneo, si analizzano nei paragrafi a seguire i risultati conseguiti nel 2019 più propriamente collegati all'ambito gestionale, con riferimento agli obiettivi di performance organizzativa (par. 3.2), agli obiettivi di performance individuale (par. 3.3), alle risorse utilizzate (par. 3.4), ai risultati in materia di trasparenza e anticorruzione (par. 3.5). Chiudono la sezione due paragrafi rivolti a presentare rispettivamente i risultati ottenuti dall'Ateneo negli ambiti delle pari opportunità e risultati di genere e i progressi effettuati nel ciclo di gestione della performance, e sviluppi futuri.

## 3.2 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Per quanto riguarda i risultati di **performance organizzativa istituzionale** si segnala che nel 2019 sono stati raggiunti tutti i target al 100%. Per il dettaglio su ciascun indicatore si rimanda alla consultazione della tabella 3A riportata nell'allegato 3 alla presente Relazione.

Relativamente alla **performance organizzativa di struttura** l'applicazione della matrice delle priorità (si veda *par. 3.1 Modello di programmazione integrata di Ateneo*) ha consentito di focalizzare l'attenzione primariamente sugli ambiti di attività collocate nel quadrante 1 (elevata priorità) caratterizzate da alta rilevanza e soddisfazione migliorabile, sulle quali si è concentrata gran parte degli obiettivi delle strutture dirigenziali. Un secondo gruppo di obiettivi ha riguardato ambiti che, seppur non oggetto di specifiche indagini di *customer satisfaction*, sono centrali e pertanto prioritari per il perseguimento della Area strategica trasversale "Assicurazione della Qualità, Innovazione e Semplificazione, Sostenibilità economica".

Gli obiettivi organizzativi di struttura incidono nella valutazione individuale del Direttore Generale, dei Dirigenti, del personale EP e dei responsabili di unità organizzativa, così come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di Ateneo<sup>123</sup>.

Nel seguito sono riportati in rassegna i risultati più rilevanti, raggruppati per tipologia di stakeholder cui sono rivolti: Studenti, Docenti, Personale TA, Territorio, Governance e Comunità UniTO, mentre per una visione completa dei risultati si rinvia alla tabella 3B *Risultati finali obiettivi di performance organizzativa di struttura* contenuta nell'allegato 3.

Con riferimento agli **Studenti** sono stati ottenuti i risultati di seguito riportati per ogni obiettivo:

- **TARM** (Test di Accertamento dei Requisiti Minimi): nel corso del 2019 è stata completata l'adozione della piattaforma unica di Ateneo *Nice Test* di Cineca per lo svolgimento delle sessioni TARM, iniziata sperimentalmente nel 2018, con estensione a tutti i corsi di laurea e laurea magistrale a ciclo unico ad accesso libero.  
Il TARM è stato erogato in due sessioni, una "anticipata" nel mese di aprile 2019, estesa anche a due istituti superiori del Piemonte, e una seconda sessione "ordinaria" nel periodo compreso tra luglio e settembre 2019. In totale sono stati somministrati più di 12.000 test.
- **COMUNICAZIONE SEGRETERIE STUDENTI**: al fine di migliorare la comunicazione verso gli studenti in termini di soddisfazione e di risoluzione dei problemi e per standardizzare le risposte, sono state realizzate diverse iniziative:
  - predisposizione di un "Vademecum per chi studia" e contestuale revisione delle pagine del portale e delle infografiche relative alla campagna immatricolazione dell'a.a. 2019/2020;

<sup>123</sup> SMVP approvato con delibera del CdA n. 12/2019/IV/2 del 18/12/2019.

- introduzione in via sperimentale di un canale informativo dedicato, un *google groups* denominato "Infodidattica@unito.it";
- attività di formazione per promuovere un'azione di sensibilizzazione sui temi della qualità del servizio e dell'orientamento all'utente;
- somministrazione agli iscritti nell'a.a. 2019/2020 di un questionario volto a indagare le motivazioni di scelta del percorso di studio, la conoscenza e l'utilizzo dei canali informativi predisposti per il processo di immatricolazione;
- consolidamento del servizio di *help desk*.
- **DEMATERIALIZZAZIONE TITOLO DI STUDIO:** per velocizzare il processo di conseguimento del titolo, dalla domanda di laurea alla verbalizzazione dell'esame finale, dopo una preliminare analisi funzionale, è stata completata la dematerializzazione del Corso di Laurea Magistrale in Scienze Riabilitative delle Professioni Sanitarie. Per il Corso di Laurea in Amministrazione Aziendale il passaggio alla procedura dematerializzata sarà realizzato con la prima sessione utile dell'anno 2020 (marzo), in sessione straordinaria dell'anno accademico 2018/2019.
- **AUMENTARE LA DOTAZIONE DI SPAZI ATTREZZATI PER LA DIDATTICA:** al fine di migliorare la soddisfazione di studenti e docenti sulla funzionalità delle aule sono stati completati i lavori di riammodernamento dei laboratori didattici di Chimica e Farmacia e la trasformazione di uffici in aule presso l'Orto Botanico. È stato inoltre completato il rifacimento dell'Aula Spallanzani (Palazzo Campana) e sono stati affidati i lavori per il rifacimento dell'Aula Roccia Ex-Odonto, futura Aula Magna della Scuola di Medicina.
- **AZIONI DI SUPPORTO ALL'ACCREDITAMENTO EUROPEO EAEVE DEL CDLM IN MEDICINA VETERINARIA - SUPPORTO ALL'ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DELL'ATTIVITÀ DIDATTICA PRATICA:** in relazione alla verifica prevista per il 2020 per l'accreditamento periodico del corso di Laurea Magistrale in Medicina Veterinaria, sono state, i risultati conseguiti sono così sintetizzabili:
  - mantenimento della Certificazione ISO 2019 per il Dipartimento di Scienze Veterinarie e per la Biblioteca Interdipartimentale di Scienze Agrarie e Veterinarie;
  - adeguamento dell'organico docenti e tecnici del Corso di laurea Magistrale in Medicina Veterinaria con l'espletamento di 5 procedure concorsuali e approvazione dei relativi atti di n.3 concorsi per personale docente (1 RTDb e 2 PA) e n. 2 concorsi personale TA-TD;
  - sviluppo degli interventi edilizi di manutenzione straordinaria sulla base della lista di priorità degli interventi (priorità 1 e priorità 2);
  - sviluppo procedure informatizzate a supporto dell'attività didattica pratica;
  - attività di supporto e di preparazione della visita di accreditamento.

Con riferimento ai **Docenti** i risultati ottenuti hanno riguardato:

- **ORGANIZZAZIONE E GESTIONE EVENTI:** in merito al progetto *Gestione Eventi*, che nel 2018 ha portato all'emanazione di un regolamento unico di Ateneo, sono proseguite nel 2019 le attività previste con i seguenti esiti:
  - rilascio di un applicativo per l'organizzazione di eventi;
  - attività di formazione;
  - creazione di una sezione dedicata nella intranet di Ateneo;
  - predisposizione di linee guida per l'organizzazione di eventi.
- **MIGLIORARE LE PROCEDURE DI ACQUISTO IN UNA LOGICA DI EFFICIENZA ATTRAVERSO LA RAZIONALIZZAZIONE DI ALCUNE CATEGORIE MERCEOLOGICHE DI RILEVANZA DI ATENEO:**
  - per il servizio di test di preselezione si è provveduto alla pubblicazione del bando in GU in data 2 aprile 2019. L'aggiudicazione della gara è avvenuta a giugno 2019 in tempo utile per lo svolgimento dei test;

- per il servizio di *Agenzia viaggi* si è proceduto a formalizzare la delibera del Consiglio di Amministrazione di adesione alla convenzione *Consip* (delibera approvata dal CdA a luglio 2019).
- per il servizio di *catering* l'assenza di offerte ha impedito di poter arrivare all'aggiudicazione del servizio entro l'anno. Su tale esito è stato effettuato un approfondimento volto a verificarne le possibili cause in modo da apportare i correttivi necessari per il prossimo bando.
- **SPERIMENTAZIONE DI STRUMENTI INNOVATIVI A SUPPORTO DELLA DIDATTICA DIGITALE:** la sperimentazione di strumenti innovativi a supporto della didattica digitale, nell'ambito di un percorso di *training on the job* al personale docente di Ateneo, ha riguardato 4 strumenti: *Amanote*, *Labster*, *Pearson*, *SkillaBoard*, descritti nella pagina intranet dedicata <https://intranet.unito.it/web/personale-unito/progetti-pilota-didattica-innovativa>. Il *training* ai docenti è stato fatto nel Polo di Scienze della Natura e nel Polo di Agraria e Veterinaria.
- **AMPLIAMENTO DELLA PARTECIPAZIONE A BANDI MEDIANTE L'UTILIZZO DI NUOVI CANALI DI COMUNICAZIONE DELLE OPPORTUNITÀ DI FINANZIAMENTO GARANTENDO LA PUNTUALITÀ NELLA PRESENTAZIONE DELLE PROPOSTE PROGETTUALI E NELLA RENDICONTAZIONE DEI PROGETTI FINANZIATI PRIN, SIR, H2020, CRT, CSP:** l'Ateneo ha adottato *Research Professional*, uno strumento informatico che permette di effettuare ricerche personalizzate sulle opportunità di finanziamento disponibili per tutti i settori scientifici, a livello sia nazionale che internazionale. La ricerca avviene su una base dati di circa 19.000 opportunità, di cui 8.000 aperte a istituzioni italiane. Le informazioni sono costantemente aggiornate da uno staff editoriale specializzato, i risultati delle ricerche possono essere filtrati tramite diversi criteri, utilizzati singolarmente o combinati (es: per parola chiave tematica, per disciplina, per ente finanziatore, per paese, per tipo di finanziamento, per data di pubblicazione, ecc).  
Tutti i progetti di ricerca (riferiti alle tipologie richieste: PRIN, SIR, H2020, CRT, CSP) in scadenza nel periodo 01/01/2019 – 31/12/2019 sono stati puntualmente rendicontati.

L'attenzione al **Personale** ha portato all'introduzione dello *smart working*, alla prosecuzione del progetto "qualità della vita organizzativa" e allo sviluppo di nuove modalità di formazione continua attraverso iniziative di scambio di personale fra atenei. Di seguito sono riportati i principali risultati raggiunti:

- **SMART WORKING:** la sperimentazione del Lavoro Agile (*Smart working*), attuata nel corso del 2019, è stata realizzata in attuazione dell'Accordo Sindacale del 25 ottobre 2018 per favorire l'adozione di misure organizzative volte a sperimentare nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa, secondo quanto previsto nell'art. 14 della legge n. 124/2015 e in raccordo con il Comitato Unico di Garanzia (CUG). È un progetto della durata di 6 mesi con accesso a una quota di personale non superiore al 25% dei lavoratori di ciascuna Direzione distribuiti in modo omogeneo tra le diverse strutture di ciascun Polo. I lavoratori ammessi alla modalità lavoro agile sono stati 215 su 1847, pari all'11,06% del totale. La sperimentazione è stata costantemente monitorata attraverso la Direzione Personale e il CUG e sono stati somministrati questionari al personale che ha sperimentato il lavoro agile, ai responsabili diretti e ai Dirigenti coinvolti con l'obiettivo di monitorare l'efficacia lavorativa e la funzionalità organizzativa di questo nuovo modo di lavorare e di trarre spunti di miglioramento per il futuro.
- **FORMAZIONE CONTINUA:** per migliorare le competenze e la motivazione del personale attraverso esperienze di scambi con altri Atenei (*in/out*) sono stati presi contatti con diversi Atenei italiani ed esteri, definendo temi di comune interesse per avviare gli scambi di personale Tecnico Amministrativo. In data 16 dicembre 2019 ha avuto avvio il primo scambio con l'Università degli Studi del Piemonte Orientale "A. Avogadro" nell'ambito di un progetto presentato dalla Direzione Sedi Extra-Metropolitane e rivolto alla gestione delle sedi universitarie extrametropolitane e dei poli didattici locali. Il personale coinvolto (n. 3 unità della Direzione) è stato ospitato presso il Consorzio Universitario Asti Studi Superiori Rita Levi Montalcini dal personale dell'Università degli Studi del Piemonte Orientale "A. Avogadro".

Un'altra esperienza di scambio in ambito extrauniversitario è avvenuta in data 13 dicembre 2019 sui temi della gestione della performance, dei premi e delle promozioni. Il personale coinvolto (n. 2 unità della Direzione IMO) è stato ospitato nella sede della DG Risorse Umane della Commissione Europea a Bruxelles dal personale dell'Unità locale di Performance Management. Altri accordi di scambio sono in fase di avvio.

I principali obiettivi con riferimento agli *stakeholder* del **Territorio** hanno riguardato:

- **LINEE GUIDA PER LA GESTIONE DELLA PROPRIETÀ INTELLETTUALE E DEGLI SPIN-OFF:** sono state pubblicate sul portale di Ateneo le nuove linee guida che consentono di ottenere maggiore consapevolezza dei tempi necessari per la tutela della proprietà intellettuale e del riconoscimento da parte dell'Ateneo di società *spin-off*, nel rispetto della normativa sulla trasparenza e anticorruzione.
- **MONITORAGGIO ENTI PARTECIPATI:** l'attività di monitoraggio degli enti partecipati dall'Ateneo condotta nell'anno 2019, proseguita in continuità del monitoraggio avviato nel 2018, è stata posta in essere nei confronti di oltre 50 enti partecipati con relative proposte di azione al fine di rafforzare il presidio di UniTO. In particolare l'attività è stata attuata attraverso le azioni di coordinamento delle attività, responsabilità delle deliberazioni presentate al Consiglio di Amministrazione e partecipazione agli incontri del Gruppo di Lavoro Partecipate.
- **SEDI EXTRA METROPOLITANE:** sono state elaborate e condivise proposte di azioni migliorative per le sedi di Biella e Asti. Per la sede di Biella, in considerazione della prossima scadenza dell'attuale convenzione è stata elaborata una proposta di rinegoziazione, comunicata e condivisa all'interno, che sarà oggetto di discussione con i rappresentanti di *Città Studi di Biella S.p.A.* per la sede di Asti. Relativamente all'obiettivo di miglioramento per la parte concernente la didattica presso la sede di Asti, la Direzione Sedi Extra Metropolitane si è attivata al fine di individuare meccanismi e modalità che rendano appetibile, o per lo meno non penalizzante, insegnare ad Asti per i professori e ricercatori universitari che completano il loro impegno didattico presso i Corsi di Studio insediati ad Asti. La proposta ha, quindi, riguardato il riconoscimento della indennità di disagio a favore dei professori e dei ricercatori che raggiungono da Torino la sede per poter svolgere l'insegnamento nell'ambito del loro impegno didattico.
- **POTENZIAMENTO CUNEO:** la Direzione Sedi Extra Metropolitane si è resa parte attiva, unitamente alle strutture universitarie interessate, per l'insediamento del CdL in Scienze delle Attività Motorie e Sportive e per il mantenimento della Scuola di Specializzazione in Ispezione degli Alimenti di Origine Animale, nella Città di Cuneo. I Corsi di Studio, strutturati in coerenza con la specificità del territorio, saranno cofinanziati dalla Fondazione CRC e garantiti da deposito titoli anche al fine di consentire la trasformazione su decisione dei Dipartimenti in posizioni organiche. Saranno rese disponibili, a titolo gratuito da parte del Comune di Cuneo, delle Palestre (specificamente per il CdS in Scienze delle Attività Motorie e Sportive) oltre a ulteriori spazi che si renderanno necessari per l'insegnamento in modalità frontale. L'Accordo con il Comune di Cuneo e la Fondazione CRC è stato sottoscritto nel mese di settembre 2019.
- **MONITORAGGIO DELL'ATTUAZIONE DELLE CONVENZIONI IN AMBITO DI SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE DI MEDICINA:** nel 2018 Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione hanno approvato i Protocolli di Intesa (Regione Piemonte e Valle d'Aosta) e tutti gli schemi tipo richiesti dalla normativa di settore (D.l 13/6/2017 n. 402) abbattendo in tal modo del 90% il volume complessivo degli accordi attuativi delle Scuole di Specializzazione (da 200 circa a 22). Per tutti i Protocolli d'Intesa e gli Accordi Attuativi è stato effettuato l'allineamento dei contenuti con i dati contenuti nelle banche dati ministeriali.
- **SITO TEMATICO CENTRI INTERUNIVERSITARI:** il progetto nasce nel 2018 con lo scopo di razionalizzare e arricchire le informazioni relative ai Centri Interuniversitari a cui l'Università aderisce. Nel corso dell'anno è stato completato e rilasciato il sito raggiungibile all'indirizzo <http://www.interathenaeum.unito.it/it> e sul portale di Ateneo. La promozione del sito è stata

fatta utilizzando le *mailing-list* istituzionali, un mezzo particolarmente efficace che ha determinato un picco di contatti (600). Gli accessi sono monitorati tramite *Google Analytics*. Dal 1/09/2019 al 31/12/2019 il sito ha avuto 1.579 visualizzazioni. Inoltre, è stato somministrato un sondaggio di gradimento ad un campione di 81 soggetti, tra cui i Direttori dei Dipartimenti di UniTO e dei Centri Interuniversitari, che ha evidenziato apprezzamento per l'iniziativa e il suggerimento di incrementare le informazioni sulla produzione scientifica e sulle attività di ricerca dei Centri.

Relativamente alle esigenze della **Governance** le attività hanno riguardato la configurazione e avvio di utilizzo dell'applicativo di performance management SPRINT, l'implementazione del Sistema di Management della Ricerca e della Terza missione SMART, l'individuazione e la messa in produzione di strumenti/procedure che consentano l'analisi dei prodotti della ricerca (VQR, ASN, etc.), lo sviluppo di report a supporto delle decisioni e della gestione dei dati in ambito della programmazione organico e infine la definizione e attuazione di un piano di utilizzo dei punti organico per il fabbisogno di personale TA nel 2019, come sotto descritto in dettaglio:

- **SPRINT:** dal 1 gennaio 2020 è stata raggiunta la piena operatività di SPRINT, che consente di gestire:
  - il piano strategico di Ateneo;
  - il piano integrato;
  - gli indicatori di performance strategici e operativi;
  - gli stati avanzamento degli obiettivi tramite piani di attività;
  - Ulteriori sviluppi previsti nel 2020 riguarderanno: l'integrazione con il processo di budget, la valutazione degli obiettivi operativi, la catalogazione di progetti e processi/servizi collegabili alle schede obiettivi.
- **SMART:** l'obiettivo prevedeva la gestione strutturata (*web based*) dei dati della Ricerca e della Terza Missione. Le principali *milestone* del progetto sono state:
  - rilascio in produzione di IRIS AP;
  - rilascio online del sistema di integrazione tra IRIS AP e U-GOV PJ e IRIS Aperto;
  - U-GOV PJ è stato sviluppato per analisi, reportistica e data *visualization*. È stato effettuato l'*import* in ambiente di pre-produzione dei progetti di ricerca attivati su U-GOV PJ dal 1° gennaio 2016.

Sono stati inoltre calendarizzati incontri di presentazione e allineamento sulle diverse fasi del progetto.

- **ACQUISIZIONE E MESSA IN PRODUZIONE DI STRUMENTI/PROCEDURE CHE CONSENTANO L'ANALISI DEI PRODOTTI DELLA RICERCA:** per migliorare l'analisi e la qualità dei dati della produzione scientifica di Ateneo era necessario individuare e mettere in produzione strumenti operativi che consentissero di migliorare le fasi di verifica della consistenza della base dati di Ateneo ([iris.unito.it](http://iris.unito.it)) e della sua analisi, focalizzando l'attenzione sul periodo 2015-2019, che è quello con immediate ricadute su Dipartimenti e Ateneo nell'ambito dell'esercizio di valutazione nazionale VQR 2015-2019. Questo sviluppo risulta poi significativo anche direttamente per il singolo docente, dato che questo periodo è particolarmente rilevante anche per le procedure di Abilitazione Scientifica Nazionale (ASN).

Con la collaborazione della Direzione Sistemi Informativi, Portale, e-Learning e del Cineca, che è il fornitore esterno della piattaforma utilizzata dall'Ateneo di Torino, sono state sviluppate due funzionalità per il miglioramento della qualità dei dati e una funzionalità a livello di analisi dei valori soglia relativi all'ASN. A valle della messa in produzione delle funzioni sono stati rilevati nel periodo 2015-2019:

- 1.625 prodotti con segnalazione di mancanza/anomalia di codici identificativi;
- 943 prodotti con segnalazione di possibile duplicazione.

Entrambe le liste di prodotti sul periodo 2015- 2019 sono state azzerate ed è stato così eliminato il progresso relativo al periodo di riferimento dell'obiettivo.

- **REPORTING:** sviluppato e messo a punto un primo sistema di reportistica integrata relativa alla consistenza e all'evoluzione del personale tecnico-amministrativo a supporto delle decisioni per la pianificazione dell'organico del PTA e per la pianificazione economico finanziaria. In particolare su:

- Programmazione del personale tecnico amministrativo
- Stato avanzamento spese
- Smaltimento crediti finanziari

con impatti positivi in termini di ottimizzazione per estrazioni ad hoc, produzione di dati univoci, affidabili e prodotti velocemente, dati forniti sistematicamente a supporto delle decisioni, sviluppo cultura di un'organizzazione che lavora e decide sulla base dei "dati".

- **PROGRAMMAZIONE ORGANICO:** negli ultimi anni si è resa necessaria una revisione dei processi al fine di gestire con strumenti più avanzati le attività legate alla programmazione organico dei docenti, anche per rispondere all'esigenza di dotare gli *stakeholder*<sup>124</sup> di un *set* di strumenti informativi avanzati per supportarli nelle analisi di posizionamento, nella gestione della programmazione dell'organico di Dipartimento e di Ateneo e nella simulazione di scenari sulla base degli effetti delle scelte ipotizzate a livello centrale.

La principale ricaduta di questo obiettivo ha avuto impatto diretto anche sull'organizzazione degli uffici, chiamati a gestire la programmazione organico con strumenti di supporto alle decisioni e gestione dei dati, semplificando le attività, ottenendo maggiore efficacia nella presentazione dei dati e maggiore efficienza per effetto della gestione strutturata dei dati.

È stata riorganizzata la modalità di gestione delle informazioni attraverso la creazione di un'unica base dati, che ha consentito di standardizzare le operazioni di gestione e aggiornamento delle informazioni e di creare un *set* di reportistica dedicato alle esigenze degli *stakeholder*.

In particolare sono stati realizzati i report previsti per:

- fornire il quadro storico dell'utilizzo dei punti organico per ogni dipartimento;
  - garantire il monitoraggio in divenire dell'utilizzo dei punti organico sulla base delle scelte programatorie effettuate da ciascun dipartimento;
  - tracciare tutte le situazioni di anticipazioni, donazioni e prestiti di punti organico tra dipartimenti con relativi debiti/crediti;
  - controllare a livello di Ateneo il rispetto dei vincoli imposti dalla normativa di settore, con una vista di dettaglio aggiornata per ciascun dipartimento;
  - effettuare simulazioni di scenari per lo studio e l'applicazione di nuovi criteri per la distribuzione dei punti organico ai dipartimenti.
- **FABBISOGNO PERSONALE TA:** si è ricercata una combinazione ottimale degli strumenti di reclutamento in modo da massimizzare gli effetti positivi derivanti dall'uso/impegno dei punti organico. Per tale obiettivo si sono ottenuti i seguenti risultati:
    - Impiego ottimale dei punti organico 2019;
    - Programmazione 2020-21 secondo logiche innovative;
    - Analisi della situazione esistente con ausilio di:
      - Report per l'analisi storica dell'andamento del personale (organico e costi);
      - Report per l'analisi dei volumi e complessità delle attività di lavoro;
      - Report per l'analisi della distribuzione del personale nelle strutture;
    - Messa a sistema della raccolta dei fabbisogni di personale;
    - Sviluppo strumenti di simulazione;
    - Condivisione dei risultati con tutti gli attori di Sistema.

<sup>124</sup> Rettore, Consiglio di Amministrazione, Senato Accademico, Presidente e Vice Presidente della Commissione Organico del Senato Accademico, Direttori di Dipartimento.

Infine, con riferimento all'intera **Comunità UniTO** oltre che al Territorio, particolare rilevanza hanno avuto i risultati ottenuti nei seguenti ambiti:

- **QUALITÀ DELLA VITA ORGANIZZATIVA:** al fine di rispondere, in collaborazione con il Dipartimento di Psicologia, ai bisogni emersi con l'indagine sul Benessere della qualità della vita organizzativa con azioni rivolte al benessere della Comunità Universitaria, all'attivazione di nuovi servizi e alla diffusione della conoscenza di quelli già in essere, sono state realizzate le seguenti iniziative:
  - attivato il servizio di supporto psicologico con:
    - la nascita dello Spazio di ascolto (dal 10 giugno 2019 per Docenti, Personale TA e Studenti attraverso Convenzione Unito – Dip. Psicologia di Unito);
    - l'Integrazione del processo con il servizio di *counseling* per gli studenti;
    - l'avvio delle attività per integrare il servizio di Psichiatria San Luigi (stipula convenzione nel primo quadrimestre 2020);
 Il servizio ha avuto molto successo, con più di 650 contatti tra personale docente, tecnico-amministrativo e studenti (che corrispondono al 95% dell'utenza);
  - costituzione della "Commissione Consultiva multidisciplinare per la qualità della vita" per gestire situazioni organizzative e di gestione del Personale di particolare complessità e/o delicatezza; ciò colma un bisogno fortemente sentito in Ateneo;
  - costituzione della Rete dei servizi istituzionali integrati per la qualità della vita organizzativa attraverso la ricomposizione dei servizi nuovi e di quelli esistenti, in una logica di integrazione e di miglior conoscenza e fruibilità da parte dell'utenza.
- **PIANO GENERALE DEGLI SPAZI DI ATENEO:** con particolare riferimento alle seguenti opere, obiettivi per il 2019:
  - sono stati completati i trasferimenti del Dipartimento di Studi Storici presso Palazzo Nuovo ed è stata avviata la procedura di gara relativa al riallestimento dei piani dal 3° al 6°;
  - sono state avviate le procedure di gara relative al plesso di Biotecnologie;
  - sono stati resi disponibili ulteriori spazi presso il plesso Aldo Moro;
  - per il Nuovo Campus di Grugliasco è ancora in corso la redazione del progetto definitivo.
- **SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE:** l'Ateneo, in collaborazione con UniTOGO, l'UniTO *Green Office* dell'Università di Torino, ha avviato un processo di riordino del servizio di distribuzione automatica di cibo e bevande (*vending machine*), per migliorare il servizio in termini di qualità e sostenibilità ambientale.
 

tra gennaio e marzo 2019, in collaborazione con UniTOGO e alcuni nutrizionisti sono stati installati dei distributori automatici (*vending machine*) ampliando altresì l'offerta con l'inserimento di *snack* salutari e con un calibrato apporto nutrizionale. Sono stati inoltre installati in ogni Polo, in via sperimentale, uno o più erogatori di acqua di rete per favorire l'uso di borracce. Ad aprile 2019 sono state acquistate 6.040 borracce personalizzate in acciaio inox riutilizzabili da omaggiare ai propri studenti, dipendenti, docenti, assegnisti e borsisti nel corso degli eventi istituzionali. Una prima *tranche* di borracce sono già state distribuite al personale e agli studenti che hanno partecipato all'inaugurazione del nuovo Complesso Aldo Moro. Questo progetto si inserisce nelle attività che UniTO porta avanti sui temi della sostenibilità e che condivide – anche in qualità di *best practice* – con la Rete provinciale degli Acquisti Pubblici Ecologici della Città metropolitana di Torino.

## IL MONITORAGGIO DEGLI OBIETTIVI ORGANIZZATIVI E LE PROPOSTE DI RIMODULAZIONE

La performance organizzativa istituzionale e di struttura 2019 è stata oggetto di un monitoraggio intermedio ai sensi del SMVP, alla data del 31 maggio 2019.

Gli esiti del monitoraggio intermedio e le proposte di rimodulazione di alcuni obiettivi sono stati presentati il 11 luglio 2019 al Nucleo di Valutazione che ha invitato a riformulare la proposta di nuovo indicatore di sostenibilità ambientale (quota del budget destinata agli interventi per la sostenibilità in sostituzione dell'indicatore sui consumi energetici – TEP) individuando all'interno del paniere di indicatori del ranking Green Metric più misure maggiormente rappresentative dei diversi ambiti di azione su cui l'Ateneo è da tempo impegnato per la sostenibilità ambientale.

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 22 luglio 2019, preso atto degli esiti del monitoraggio intermedio, ha approvato la proposta di rimodulazione di alcuni obiettivi come riportata nella Tabella 3C contenuta nell'allegato 3 alla presente Relazione.

## IL COINVOLGIMENTO DELL'UTENZA NELLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Il d.lgs. 150/2009, così come modificato dal d.lgs. 74/2017, contempla un maggiore coinvolgimento degli utenti esterni e interni nel processo di valutazione delle performance organizzative, in particolare attraverso l'utilizzo sistematico di indagini di *customer satisfaction* da parte delle amministrazioni in relazione alle attività e ai servizi erogati.

Come sottolineato da ANVUR nella *Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020*, il comparto universitario valorizza da tempo l'ascolto degli studenti, attraverso le indagini istituzionali *AVA Opinione studenti* e *Alma Laurea* per laureandi e laureati.

In considerazione di ciò, nella citata nota di indirizzo "*l'ANVUR intende sostenere e monitorare, di concerto con i NdV, la sperimentazione di una pluralità di esercizi valutativi finalizzati all'ascolto degli utenti (esterni e interni – ivi compreso il personale docente e tecnico-amministrativo), al fine di valutare le performance organizzative programmate e di individuare i fattori di cambiamento, in un'ottica di miglioramento continuo.*" L'Ateneo, in linea con gli indirizzi dell'ANVUR, utilizza da tempo gli esiti delle indagini istituzionali rivolte a studenti e laureandi (analizzati dalle Commissioni Paritetiche docenti-studenti) per individuare le criticità e programmare azioni correttive volte al loro superamento.

Oltre alle due indagini istituzionali *AVA* e *Alma Laurea*, una terza indagine generale cui l'Ateneo fa ricorso da parecchi anni è quella relativa alla qualità dei servizi tecnico-amministrativi del progetto *Good Practice (GP)*<sup>125</sup> rivolta a studenti, docenti e personale tecnico amministrativo, al pari delle indagini istituzionali utilizzata nel ciclo di miglioramento continuo della performance. A differenza delle due indagini istituzionali, *Good Practice* è però a partecipazione totalmente discrezionale (per gli studenti non è propedeutica a eventi di carriera quali esami da sostenere o domande di laurea), per questa ragione i tassi di risposta non sono paragonabili a quelli delle predette indagini.

L'indagine *Good Practice*, svolta nel periodo giugno-settembre 2019, ha registrato un calo nel tasso di partecipazione rispetto alla precedente indagine, più marcato per gli studenti che dal 16,5% è sceso al 9,1%, più contenuto per i docenti (dal 46,7 al 36,9%) e per il personale tecnico-amministrativo (dal 46 al 43,6%). I livelli di partecipazione rimangono comunque abbastanza in linea con gli altri mega atenei per gli studenti e superiori riguardo a docenti e personale tecnico-amministrativo.

Nonostante una consistente campagna di comunicazione, analoga a quella dell'anno precedente, con frequenti richiami sui vari canali comunicativi e con la novità della pubblicizzazione di una nuova pagina web <https://intranet.unito.it/web/personale-unito/good-practice> per la consultazione con infografiche

<sup>125</sup> Il progetto *Good Practice (GP)* nasce nel 1999 per iniziativa del Politecnico di Milano (MIP) con l'obiettivo di:

- misurare la performance dei servizi tecnico-amministrativi
- fornire un *benchmarking* prestazionale tra gli atenei partecipanti
- identificare e condividere buone pratiche di gestione dei servizi amministrativi

L'edizione *Good Practice* 2018-19, giunta alla 15<sup>a</sup> edizione, ha coinvolto nel 2019 37 Atenei e Scuole Superiori.

degli esiti della edizione precedente e delle conseguenti azioni correttive messe in campo dall'Amministrazione, non si è riusciti a ripetere il positivo risultato registrato nel 2018.

La lunghezza del questionario (per gli studenti arricchito di due nuove sezioni sull'impatto locale degli studenti fuori sede e sulla sostenibilità ambientale) e il periodo a cavallo della pausa estiva possono aver contribuito al minor successo dell'iniziativa.

Per una visione di sintesi dei risultati della rilevazione *Good Practice* 2018/19 si rinvia alla tabella di cui all'allegato 3D che riporta in serie storica i risultati di soddisfazione complessiva delle popolazioni coinvolte per i vari servizi, in comparazione (*benchmarking*) con i risultati dei mega atenei.

A livello di soddisfazione complessiva sui macro-servizi, i risultati riferiti alla popolazione docente sono in maggioranza positivi (valutazioni  $\geq 4$  su 6) e sostanzialmente allineati al valore di *benchmark* (media risultati dei mega atenei), con valori superiori a quello di *benchmark* per i servizi di supporto alla Ricerca e per i servizi Bibliotecari.

Per la popolazione studentesca il livello di soddisfazione complessiva si attesta intorno ai valori storici di media soddisfazione (valutazioni intorno a 3,5 su 6), leggermente al di sotto del valore di *benchmark* o sostanzialmente in linea con lo stesso. Fanno eccezione i servizi bibliotecari, con un livello di gradimento medio di oltre 4 su 6 della scala di valutazione.

Infine, per la popolazione del personale tecnico-amministrativo il livello di soddisfazione complessiva si attesta intorno ai valori storici di quasi soddisfazione (valutazioni intorno a 3,9 su 6), sostanzialmente in linea con il valore di *benchmark*. Si distinguono per valutazioni positive ( $>4$  su 6) i Sistemi Informativi e la Contabilità.

Al fine di favorirne la condivisione con i portatori di interesse, i risultati dell'indagine sono stati presentati ai Direttori di Dipartimento, di Scuola e di Centri di I livello in occasione degli incontri organizzati nei poli dalla Direttrice Generale insieme ai Dirigenti nel periodo novembre-dicembre 2019. È stata avviata la presentazione dei risultati anche al personale tecnico-amministrativo nei poli ad inizio 2020, sospesa in attesa di superare l'emergenza sanitaria in atto.

Nell'ambito dell'edizione 2018/19 di GP, l'Ateneo ha sperimentato insieme ad altri 9 atenei la c.d. *Customer Satisfaction spot*, ovvero la somministrazione *on line* di domande agli studenti sulla soddisfazione dei processi digitalizzati di immatricolazione, presentazione/modifica dei Piani di studio e domanda di conseguimento titolo, appena terminata la fruizione del servizio.

Questa rilevazione "a caldo" ha raccolto livelli di soddisfazione decisamente superiori rispetto all'indagine tradizionale, con medie di soddisfazione rispettivamente di 4,4 per le immatricolazioni, 4,2 per i piani di studio e 4,5 per il conseguimento titolo, a fronte di un dato medio di 3,5 per immatricolazioni e piani di studio rilevato dall'indagine tradizionale. In considerazione del fatto che la raccolta dati avviene "a ciclo continuo" durante tutto l'anno accademico per la totalità degli studenti, il livello di affidabilità degli esiti di tale rilevazione appare nettamente superiore rispetto a quanto emerso dall'indagine tradizionale a cui ha aderito, come detto in precedenza, una percentuale contenuta di studenti.

Tali risultati aprono uno spunto di riflessione sulla capacità delle indagini di *customer satisfaction*, erogate a distanza di tempo dalla fruizione del servizio, di saper cogliere il reale livello di soddisfazione dell'utenza rispetto alle richieste immediate di *feedback*. Vi è da considerare inoltre l'impatto che un lungo questionario, che richiede mediamente 15 minuti di compilazione, può avere sul livello di attenzione e di coinvolgimento dell'utente rispetto ai pochi minuti richiesti da 3 domande poste a chiusura di una procedura on line. Di questi aspetti si terrà conto nella preparazione delle prossime indagini di GP.

### 3.3 PERFORMANCE INDIVIDUALE

Come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della performance 2019, le modalità di valutazione del personale sono diverse a seconda della categoria cui lo stesso appartiene.

Ai fini del calcolo delle diverse componenti che rientrano nella valutazione, il processo di gestione della valutazione individuale prende avvio nel mese di gennaio per concludersi in quello di maggio.

I dati sul trattamento accessorio correlato alla valutazione della performance per il Personale Tecnico Amministrativo categorie B, C, D, EP e Dirigenti sono pubblicati a livello aggregato sul sito internet di Ateneo in “Amministrazione Trasparente” all’interno delle sezioni “Ammontare complessivo dei premi” e “Dati relativi ai premi”<sup>126</sup>.

### 3.3.1 DIRETTRICE GENERALE

Le dimensioni su cui si basa la valutazione della Performance del Direttore Generale (di seguito DG) sono rappresentate da:

- **Performance organizzativa** - articolata in:
  - Performance organizzativa istituzionale – misurata attraverso una selezione di obiettivi strategici;
  - Performance organizzativa di struttura – misurata attraverso obiettivi rivolti al miglioramento del livello dei servizi erogati e alla realizzazione di progetti.
- **Obiettivi operativi individuali** - la cui assegnazione è facoltativa
- **Comportamento organizzativo** - comprende un set di competenze comportamentali declinate per ruolo e valutate con una scala a 8 livelli.
- **Capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni** – calcolata con apposito indicatore dato dal *coefficiente di variazione* espresso come rapporto tra deviazione standard e media delle valutazioni, applicato alla serie delle valutazioni.

Ogni dimensione di valutazione è pesata e suddivisa in sotto-dimensioni a loro volta ponderate.

Il modello di valutazione della performance della Direttrice Generale è così schematicamente articolato:

Fig. 3- Modello valutazione performance DG

|   |   |
|---|---|
| <b>Performance organizzativa</b><br>60%                             | Performance organizzativa istituzionale: peso 18%   |
|   | Performance organizzativa di struttura: peso 42%  |
| <b>Comportamenti organizzativi</b><br>35%                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Visione strategica</li> <li>▪ <i>Leadership</i></li> <li>▪ Fare rete</li> <li>▪ Collaborazione trasversale</li> <li>▪ Orientamento all'innovazione</li> <li>▪ Risorse Umane e benessere della persona</li> </ul> |
| <b>Capacità di valutazione e differenziazione dei giudizi</b><br>5% | Coefficiente di variazione  |

Gli obiettivi della Direttrice Generale sono esplicitati nel documento di programmazione integrata 2019 e nel relativo allegato.

Tenendo conto della consuntivazione rispetto agli obiettivi perseguiti della Direttrice Generale e della proposta di valutazione del Nucleo di Valutazione di Ateneo in qualità di Organismo Indipendente di Valutazione, il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26 maggio 2020, ha confermato la valutazione della performance individuale della Direttrice Generale con una percentuale di risultato pari al 95,86% che da diritto, come da SMVP 2019, al collocamento in prima fascia di risultato (da 95% a 100%) e corrispondente retribuzione di risultato pari al 20% del trattamento stipendiale lordo annuo.

Nella tabella 3E in allegato sono riportati i risultati della valutazione della Direttrice Generale.

<sup>126</sup> < <https://www.unito.it/ateneo/amministrazione-trasparente/performance> >

### 3.3.2 PERSONALE DIRIGENTE

Le dimensioni su cui si basa la valutazione della performance dei Direttori e delle Direttrici dell'Amministrazione sono rappresentate da:

- **Performance organizzativa** - articolata in:
  - Performance organizzativa istituzionale – misurata attraverso una selezione di obiettivi strategici;
  - Performance organizzativa di struttura – misurata attraverso obiettivi rivolti al miglioramento del livello dei servizi erogati e alla realizzazione di progetti.
- **Obiettivi operativi individuali** – la cui assegnazione è facoltativa.
- **Comportamento organizzativo** – comprende un set di competenze comportamentali declinate per ruolo e valutate con una scala a 8 livelli.
- **Capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni** – calcolata con apposito indicatore dato dal *coefficiente di variazione* espresso come rapporto tra deviazione standard e media delle valutazioni dei comportamenti organizzativi del personale titolare di incarico manageriale o funzione professionale, applicato alla serie delle valutazioni depurata dai valori anomali.

Ogni dimensione di valutazione è pesata e suddivisa in sotto-dimensioni a loro volta ponderate; Il modello di valutazione della performance dei dirigenti è così articolato:

Fig. 4. – Modello valutazione performance dirigenti

|   |  |   |
|---|--|---|
| <b>Performance organizzativa</b><br>60%                             | Performance organizzativa istituzionale: peso 6%   |   |
|   | Performance organizzativa di struttura: peso 54%   |   |
| <b>Comportamenti organizzativi</b><br>35%                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Visione strategica</li> <li>▪ <i>Leadership</i></li> <li>▪ Fare rete</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Collaborazione trasversale</li> <li>▪ Orientamento all'innovazione</li> <li>▪ Risorse Umane e benessere della persona</li> </ul> |
| <b>Capacità di valutazione e differenziazione dei giudizi</b><br>5% | Coefficiente di variazione   |   |

Gli obiettivi dei dirigenti sono esplicitati nel documento di programmazione integrata 2019 e nel relativo allegato 1.

Il processo di valutazione dei dirigenti si articola sinteticamente nei seguenti passaggi:

- consuntivazione da parte dei dirigenti degli obiettivi, produzione di tutta la documentazione a supporto per il tramite dei referenti dati da loro individuati e autovalutazione dei comportamenti organizzativi;
- istruttoria da parte della Unità di Progetto Sviluppo e gestione della Performance con analisi e controllo della esaustività dei documenti e calcolo della capacità di differenziazione delle valutazioni dei comportamenti tramite formula;
- valutazione della performance individuale di ogni dirigente da parte della Direttrice Generale attraverso incontri individuali.

Di seguito il prospetto sintetico di valutazione e collocamento nelle fasce premiali di risultato dei dirigenti, conformemente al SMVP 2019<sup>127</sup>:

<sup>127</sup> Per il dettaglio sulle percentuali di retribuzione di risultato distinte per fascia di complessità dei Dirigenti si rinvia alla tabella 4 di pag. 19 del documento SMVP 2019

Tab. 28- Risultati aggregati della valutazione dei dirigenti

| Valutazione Dirigenti - Risultati aggregati   | FASCE DI COMPLESSITA' |          |          |          |
|---|-----------------------|----------|----------|----------|
|   | A                     | B        | C        | D        |
| N.ro Dirigenti valutati in fascia di risultato I<br>(da maggiore o uguale al 95% fino al 100%)          | 7                     | 2        | 1        | -        |
| N.ro Dirigenti valutati in fascia di risultato II<br>(da minore di 95% fino a maggiore o uguale al 90%) | -                     | -        | -        | -        |
| N.ro Dirigenti valutati in fascia di risultato III<br>(da minore di 90% fino a maggiore o uguale a 80%) | -                     | -        | -        | -        |
| N.ro Dirigenti valutati in fascia di risultato IV<br>(da minore di 80% fino a maggiore o uguale a 60%)  | -                     | -        | -        | -        |
| N.ro Dirigenti valutati in fascia di risultato V<br>(da minore di 60% fino a maggiore o uguale al 50%)  | -                     | -        | -        | -        |
| N.ro Dirigenti valutati in fascia di risultato VI<br>(Minore di 50%)                                    | -                     | -        | -        | -        |
| <b>Numero totale Dirigenti valutati</b>   | <b>7</b>              | <b>2</b> | <b>1</b> | <b>-</b> |
| Media valutazioni   | 99,66%                |          |          |          |
| Deviazione standard   | 0,86%                 |          |          |          |

### 3.3.3 PERSONALE TITOLARE DI INCARICO RETRIBUITO

Il modello di valutazione della performance individuale del personale EP, D e C con incarico manageriale ed EP con incarico professionale è rappresentato nella tabella seguente:

Tab. 29 - Dimensioni di valutazione della performance individuale del personale EP con incarico manageriale e professionale, D e C con incarico manageriale

|   | RESP. AREA | RESP. STAFF | RESP. UP | RESP. SEZ. | RESP. UFF. | EP PRO |
|---|------------|-------------|----------|------------|------------|--------|
| <b>Performance organizzativa di struttura</b> | 60%        | 60%         | 60%      | 55%        | 55%        | 55%    |
| <b>Comportamenti organizzativi</b>            | 40%        | 40%         | 40%      | 45%        | 45%        | 45%    |
| ▪ Orientamento all'innovazione                |            | ●           | ●        |            |            |        |
| ▪ Leadership                                  | ●          |             |          | ●          |            |        |
| ▪ Orientamento al servizio                    | ●          |             |          | ●          | ●          | ●      |
| ▪ Collaborazione trasversale                  | ●          | ●           | ●        | ●          | ●          | ●      |
| ▪ Problem solving                             |            | ●           |          |            | ●          | ●      |
| ▪ Risorse Umane e benessere della persona     | ●          | ●           | ●        | ●          | ●          |        |
| ▪ Orientamento al risultato                   |            |             | ●        |            |            | ●      |
| ▪ Valutazione dei collaboratori               | ●          | ●           | ●        | ●          |            |        |
| ▪ Engagement                                  | ●          | ●           | ●        | ●          | ●          | ●      |

Gli obiettivi di performance organizzativa di struttura sono stati assegnati al personale titolare di incarico retribuito nei primi mesi del 2019 in coerenza con le strategie approvate dagli organi di governo nell'ambito del Piano Integrato e con particolare attenzione agli esiti derivanti dalla matrice delle priorità. Il processo di valutazione del personale titolare di incarico retribuito si articola sinteticamente nei seguenti passaggi:

- consuntivazione da parte del personale degli obiettivi e autovalutazione dei comportamenti organizzativi, produzione di tutta la documentazione a supporto;
- istruttoria da parte della Unità di Progetto Sviluppo e gestione della Performance con analisi e controllo della esaustività dei documenti;
- valutazione della performance individuale del personale da parte del Dirigente o Direttore di dipartimento, anche attraverso incontri individuali.

Di seguito il prospetto sintetico di valutazione del personale di categoria EP.

Tab. 30 - Prospetto sintetico di valutazione del personale di categoria EP

| Classi previste da Art 7 c. 2 del CCI<br>2011-2012                    | Personale afferente<br>alle Direzioni |             | Personale afferente<br>ai Dipartimenti |             | Totale Ateneo |             |
|---|---------------------------------------|-------------|--|-------------|---------------|-------------|
|   | N.                                    | %           | N.                                     | %           | N.            | %           |
| N. di valutazioni con punteggio di<br>valutazione nella classe 90-100 | 91                                    | 98,9%       | 33                                     | 100%        | 124           | 99,2%       |
| N. di valutazioni con punteggio di<br>valutazione nella classe 70-89  | 1                                     | 1,1%        | 0                                      | 0           | 1             | 0,8%        |
| N. di valutazioni con punteggio di<br>valutazione nella classe 50-69  | -                                     | -           | -                                      | -           | -             | -           |
| N. di valutazioni con punteggio di<br>valutazione nella classe 0-49   | -                                     | -           | -                                      | -           | -             | -           |
| <b>Totale EP valutati</b>   | <b>92</b>                             | <b>100%</b> | <b>33</b>                              | <b>100%</b> | <b>125</b>    | <b>100%</b> |
| Media valutazioni   |                                       | 99,6%       |  | 98,9%       |               | 99,4%       |
| Deviazione standard   |                                       | 1,9%        |  | 2,4%        |               | 2,1%        |

Il personale di categoria C e D titolare di incarico retribuito di tipo manageriale percepisce un'indennità di responsabilità attribuita in funzione dell'incarico che, per la quota pari ad un decimo della somma, è corrisposta sulla base della valutazione individuale positiva effettuata dal Valutatore, tenendo conto dei risultati misurati attraverso i diversi indicatori. La valutazione è considerata positiva al raggiungimento di un punteggio complessivo almeno pari a 50 su 100, in conformità con il contratto collettivo integrativo. Tutto il personale appartenente a tali categorie ha ottenuto una valutazione positiva.

### 3.4 RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

L'Ateneo ha avviato da alcuni anni un percorso di miglioramento graduale di integrazione dei processi di programmazione strategica, gestionale e pianificazione economico-finanziaria, per permettere, già al momento della definizione degli obiettivi di performance, di esplicitare i legami con le risorse necessarie per il loro conseguimento. In fase di programmazione della performance 2019 è stato realizzato il raccordo con le risorse finanziarie e gli obiettivi organizzativi delle direzioni, con l'indicazione del budget necessario alla realizzazione di ciascun progetto ed il relativo costo del personale dedicato calcolati, a partire dai valori stipendiali, sulla stima delle ore uomo impiegate.

Il prospetto di seguito presentato, in coerenza con quanto predisposto nel Documento di Programmazione Integrata 2019 (cfr. par. 6.6 – *Raccordo tra ciclo della performance e pianificazione economico-finanziaria*), evidenzia in forma sintetica i costi sostenuti per gli obiettivi, raggruppati in base alla "matrice delle priorità" utilizzata per individuare gli obiettivi di performance organizzativa di struttura, sia in termini di spesa per il personale, sia in termini di risorse assegnate a ciascun dirigente. Si confermano i costi di personale dedicato al mantenimento e al miglioramento dei livelli di servizio in ciascuna direzione. Nell'Appendice 3F viene riportato il dettaglio dei costi sostenuti per ciascun obiettivo.

Tab. 31 – Costo del personale e risorse finanziarie sugli obiettivi organizzativi per direzione, raggruppati secondo la matrice di priorità

|               | Costi     | Riferimento framework matrice priorità |                  |                |                             | totali parziali   |
|---------------|-----------|--|------------------|----------------|-----------------------------|-------------------|
|               |           | Q1                                     | Q2               | Q3             | altri interventi prioritari |                   |
| AG            | personale | 0                                      | 0                | 30.177         | 63.029                      | <b>93.206</b>     |
|               | risorse   | 0                                      | 0                | 0              | 0                           | <b>0</b>          |
| AIPQV         | personale | 0                                      | 0                | 0              | 252.629                     | <b>252.629</b>    |
|               | risorse   | 0                                      | 0                | 0              | 5.000                       | <b>5.000</b>      |
| BIL           | personale | 501.260                                | 0                | 0              | 39.093                      | <b>540.353</b>    |
|               | risorse   | 26.286                                 | 0                | 0              | 0                           | <b>26.286</b>     |
| DID           | personale | 645.891                                | 80.187           | 0              | 0                           | <b>726.078</b>    |
|               | risorse   | 94.411                                 | 10.000           | 0              | 0                           | <b>104.411</b>    |
| EDILOG        | personale | 121.777                                | 0                | 0              | 324.756                     | <b>446.533</b>    |
|               | risorse   | 206.521                                | 0                | 0              | 40.960.154*                 | <b>41.166.675</b> |
| IMO           | personale | 66.302                                 | 0                | 0              | 73.315                      | <b>139.617</b>    |
|               | risorse   | 3.562                                  | 0                | 0              | 44.573                      | <b>48.135</b>     |
| PERS          | personale | 62.330                                 | 0                | 0              | 77.565                      | <b>139.895</b>    |
|               | risorse   | 5.000                                  | 0                | 0              | 0                           | <b>5.000</b>      |
| RIC           | personale | 0                                      | 887.602          | 150.884        | 887.602                     | <b>1.926.088</b>  |
|               | risorse   | 0                                      | 0                | 0              | 20.311                      | <b>20.311</b>     |
| SEM           | personale | 9.640                                  | 0                | 0              | 43.050                      | <b>52.690</b>     |
|               | risorse   | 0                                      | 0                | 0              | 1.169                       | <b>1.169</b>      |
| SIPE          | personale | 129.599                                | 29.000           | 0              | 74.301                      | <b>232.900</b>    |
|               | risorse   | 25.864                                 | 0                | 0              | 0                           | <b>25.864</b>     |
| DG            | personale | 145.831                                | 0                | 0              | 64.105                      | <b>209.936</b>    |
|               | risorse   | 54.574                                 | 0                | 0              | 0                           | <b>54.574</b>     |
| Rettorato     | personale | 6.106                                  | 0                | 0              | 0                           | <b>6.106</b>      |
|               | risorse   | 0                                      | 0                | 0              | 0                           | <b>0</b>          |
| <b>TOTALE</b> |           | <b>2.104.954</b>                       | <b>1.006.789</b> | <b>181.061</b> | <b>42.930.652</b>           | <b>46.223.456</b> |

Fonte: direzione Bilancio e contratti

\*Risorse allocate per realizzazione di obiettivi progettuali di sviluppo edilizio collegati al Piano generale degli spazi di Ateneo, non direttamente collegati ai quadranti Q1, Q2, Q3, ma di rilevante importanza per l'Ateneo.

### 3.5 RISULTATI IN MATERIA DI TRASPARENZA, INTEGRITÀ E ANTICORRUZIONE

In materia di **prevenzione della corruzione**, l'Università ha adottato, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 29 gennaio 2019, il *Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT) 2019-2021*, proposto dalla Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT).

Il Piano, pubblicato nella sezione *Amministrazione trasparente* del sito di Ateneo<sup>128</sup> e comunicato a tutto il personale, ha la finalità di fornire una valutazione del grado di esposizione dell'amministrazione al rischio di corruzione e indicare gli interventi organizzativi (misure di prevenzione) volti a prevenire il medesimo rischio. Le misure che l'Ateneo ha adottato rispondono non solo all'osservanza degli obblighi derivanti da normative in materia, ma anche a esigenze di performance organizzativa e di ambiti specificamente individuati di semplificazione, standardizzazione, pianificazione e trasparenza di processi di notevole complessità tecnica e organizzativa: nel Piano erano pertanto individuate misure generali, di carattere continuativo/periodico, che rappresentano misure obbligatoriamente richieste dalla normativa, sul piano organizzativo e comportamentale, che l'Ateneo ha adottato nel tempo e che si pongono, quindi, in continuità con quanto già in essere, e misure specifiche, legate agli ambiti specifici di attività proprie delle Università e/o collegate a obiettivi di performance, annuali o pluriennali, esplicitate in apposita tabella di raccordo contenuta nello stesso Piano e nel Piano Integrato.

In tali ultime misure, nell'anno 2019 sono stati configurati obiettivi di performance nell'ambito della ricerca scientifica (gestione progetti: ampliamento della partecipazione a bandi competitivi; adozione di Linee guida in materia di brevetti e *spin-off*), degli approvvigionamenti (estensione della procedura informatizzata adottata nel 2018), degli enti partecipati (monitoraggio) e delle procedure di reclutamento docenti (revisione dei modelli di autodichiarazione messi a disposizione dei componenti delle commissioni di concorso, affinché sia migliorata l'attenzione alle ulteriori cause di conflitti di interessi collegate alle forme di collaborazione professionale e scientifica).

Con riguardo alle misure generali, si segnala in particolare la progettazione e l'erogazione del corso di formazione *e-learning* "La dimensione soggettiva della prevenzione della corruzione"<sup>129</sup>, configurato come formazione obbligatoria e destinato sia al personale tecnico-amministrativo, sia al personale docente, tenuto dal prof. Sergio Foà, professore ordinario di Diritto amministrativo di UniTo.

Tra le altre misure generali è inoltre proseguita l'acquisizione delle autodichiarazioni da parte del personale tecnico-amministrativo in merito a quanto indicato nell'art. 15 del Codice di comportamento dell'Ateneo, rubricato "Comunicazione degli interessi finanziari e conflitti d'interesse".

L'attuazione del PTPCT 2019/2021 risulta completata: sono stati richiesti con cadenza quadrimestrale gli stati di attuazione delle misure previste dal Piano e degli obblighi di pubblicazione, secondo la procedura di monitoraggio prevista all'interno del PTPCT. Una sintesi dell'attuazione del PTPCT 2019/2021 è contenuta nella *Relazione annuale del Responsabile della prevenzione della corruzione*, redatta nel format predisposto dall'ANAC, che è stata pubblicata entro il termine del 31 gennaio 2020 ed è consultabile nella sezione *Amministrazione trasparente* alla pagina "Altri contenuti – prevenzione della corruzione"<sup>130</sup>.

<sup>128</sup> <<https://www.unito.it/ateneo/amministrazione-trasparente>>.

<sup>129</sup> Il corso è articolato nei seguenti moduli, composti da risorse video sottotitolate e da altri materiali (slide, documenti, testi normativi): a) La legge 190/2012 (livello base – seconda edizione); b) Inconferibilità e incompatibilità; c) Conflitto di interessi; d) Trasparenza amministrativa: obblighi di pubblicazione; e) Trasparenza amministrativa: accesso civico e FOIA. Il materiale documentale, già in parte a disposizione sul sito di Ateneo, è stato anche divulgato in collegamento diretto con le pagine del corso.

<sup>130</sup> <<https://www.unito.it/ateneo/amministrazione-trasparente/altri-contenuti-prevenzione-della-corruzione>>.

Ulteriori informazioni sulle attività svolte nel 2019 sono contenute nella trattazione dedicata a ciascuna misura di prevenzione nel PTPCT 2020/2022.

Per quanto riguarda la **Trasparenza**, l'Ateneo adempie agli obblighi di pubblicazione elencati e descritti nel D.lgs. 14 marzo 2013, n. 33 e ss. mm. ii. nella sezione del sito denominata *Amministrazione trasparente*, il cui albero è predeterminato dall'allegato 1 del sopracitato Decreto. Il documento che riconduce gli obblighi di pubblicazione alle direzioni competenti a fornire i relativi dati (denominato "Matrice di responsabilità") è aggiornato annualmente e costituisce allegato al PTPCT, in attuazione dell'obbligo di indicare in un'apposita sezione del PTPCT i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati ai sensi del D.lgs. 33/2013; la sua impostazione ricalca la tabella contenuta nella Delibera ANAC n. 1310 del 28/12/2016, ed è anch'esso pubblicato sul sito di Ateneo, nella medesima pagina che ospita il PTPCT.

L'adempimento degli obblighi di pubblicazione è inoltre annualmente attestato dal Nucleo di Valutazione, nella veste di OIV (Organismo Indipendente di Valutazione), relativamente ad alcuni degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.lgs. 33/2013, individuati a rotazione dall'ANAC con apposita delibera; tali attestazioni devono riferirsi allo stato della pubblicazione al 31 marzo di ogni anno ed essere pubblicate entro il 30 aprile successivo. Per l'anno 2019, il documento di attestazione redatto dal Nucleo di Valutazione è stato pubblicato nella sezione *Amministrazione trasparente*<sup>131</sup>.

Anche nel 2019 è stata organizzata la *Giornata della Trasparenza*, aperta a tutti gli *stakeholder*<sup>132</sup> dell'Ateneo e svoltasi il 13 novembre 2019 sul tema "Il PTPCT: identità del Piano, Piano Integrato, ambito dei contratti di Ateneo e attuali iniziative", nel corso della quale sono stati illustrati il PTPCT 2019/2021 e la Programmazione Integrata di Ateneo, con un focus specifico dedicato alle misure introdotte nell'ambito del processo "gestione acquisti". Il video e i materiali della Giornata (che costituisce altresì Seminario di formazione per il personale dell'Ateneo) sono pubblicati sul portale di Ateneo, nella sezione *Amministrazione trasparente*<sup>133</sup>.

<sup>131</sup> Pagina "Controlli e rilievi sull'amministrazione/Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe" <<http://www.unito.it/ateneo/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/attestazioni-oiv-o-di-struttura-analoga>>.

<sup>132</sup> La comunità accademica (personale tecnico-amministrativo, che ne ha fruito in termini di formazione, personale docente, studenti), gli enti pubblici e i soggetti privati del territorio interessati per la condivisione di finalità analoghe (le altre università piemontesi, Regione, Città Metropolitana, Comune, Camera di Commercio, aziende ospedaliere, fondazioni, E.di.S.U., Unione Industriale, società ed enti in controllo/partecipazione dell'Ateneo).

<sup>133</sup> <<https://www.unito.it/ateneo/amministrazione-trasparente/disposizioni/programmatrasparenza/giornate-trasparenza>>.

### 3.6 PARI OPPORTUNITÀ E RISULTATI DI GENERE

L'Ateneo si avvale della collaborazione del Comitato Unico di Garanzia (CUG) per le **pari opportunità**, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni. Previsto dall'art. 21, L. 183/2010 e regolamentato dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 4 marzo 2011 "Linee Guida sulle modalità di funzionamento dei Comitati Unici di Garanzia", il CUG ha compiti propositivi, consultivi e di verifica, operando in collaborazione con la Consigliera Nazionale e la Consigliera Regionale di Parità. Nel corso del 2019, il CUG ha accompagnato l'Ateneo nel dare seguito al Piano triennale di Azioni Positive (PAP) 2016-2018 e ha contribuito alla predisposizione del nuovo PAP per il triennio 2019-2021, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28.06.2019.

Nell'ambito del PAP, le azioni intraprese dall'Ateneo sono state ispirate alla valorizzazione del benessere e dell'equità di genere, in un quadro di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di miglioramento della prestazione collegata alla garanzia di un ambiente improntato alla qualità della vita di lavoro. Rientrano pienamente in questa prospettiva le azioni di contrasto a qualsiasi forma di discriminazione, diretta e indiretta, dovuta a: genere, età anagrafica, disabilità, origine etnica, lingua, opinioni politiche, orientamento sessuale e identità di genere.

Tra le azioni promosse dall'Ateneo e su impulso e con il supporto del CUG nel corso del 2019, si segnalano in particolare i seguenti risultati ottenuti:

- conciliazione tra tempo di lavoro (o di studio) e tempo degli affetti:
  - valutazione richieste straordinarie di telelavoro e partecipazione ai lavori della commissione legata al nuovo bando (50 postazioni in telelavoro; 5 postazioni in tele-centro);
  - monitoraggio della sperimentazione del lavoro agile in Ateneo;
  - edizione Centro estivo 2019;
  - adesione alla sesta Settimana del Lavoro Agile, promossa dal Comune di Milano;
  - sinergie con le iniziative previste dal "Protocollo Welfare di Ateneo";
- discriminazioni dirette e indirette:
  - gestione carriera *alias* per studenti e studentesse in transizione di genere;
  - monitoraggio delle carriere in UniTO in una prospettiva di genere attraverso lo studio "Genere e carriere nell'Università degli Studi di Torino: uno sguardo ai dati"<sup>134</sup>;
  - raccordo con le azioni della Consigliera di fiducia per il triennio 2017-2020;
- formazione e sensibilizzazione:
  - prosecuzione delle iniziative di sensibilizzazione sulle tematiche LGBT attraverso il corso universitario in Storia dell'Omosessualità e la richiesta di un potenziamento delle azioni in questa direzione per le prossime annualità;
  - monitoraggio dell'uso del linguaggio di genere, in accordo con le "Linee Guida per un approccio di genere al linguaggio amministrativo" e la Carta di Intenti "Io Parlo e Non Discrimino", attraverso il supporto al progetto del CIRSDe<sup>135</sup>, in collaborazione con la prof.ssa Rachele Raus;
  - *networking* e collaborazione con Conferenza nazionale degli organismi di parità delle Università italiane (partecipazione diretta della Presidente del CUG UniTO al Comitato di Presidenza), Consigliera di parità regionale del Piemonte e Rete cittadina dei CUG (3° Forum regionale dei CUG del Piemonte, 10 giugno 2019);
  - avvio di un gruppo di lavoro di Ateneo in tema di "diritto alla disconnessione";

<sup>134</sup> A cura di Rosy Musumeci.

<sup>135</sup> Centro Interdisciplinare di Ricerche e Studi delle Donne e di Genere – CIRSDe <<https://www.cirsde.unito.it/it>>

- affiancamento all’iniziativa di formazione della Consigliera di fiducia (Incontro su Codice etico e Codice di Comportamento), in raccordo con la Vice-Rettrice per la Didattica;
- in occasione della Giornata Internazionale della Donna (9 marzo 2019), organizzazione del convegno “Dal Gap ai Gep (Gender Equality Plans): Il soffitto di cristallo in accademia tra discriminazioni persistenti e prospettive di equità”, in collaborazione con il CUG del Politecnico di Torino e con il CIRSDe (giovedì 14 marzo, Campus Luigi Einaudi);
- in occasione del Torino-Pride, sostegno alla manifestazione e organizzazione dell’evento “Over the Pride: l’intersezionalità dalla comunità LGBTQI+ ai diritti civili e sociali a 50 anni da Stonewall. Il Torino Pride 2019” in collaborazione con il CUG del Politecnico di Torino e con il CIRSDe (13 giugno 2019, Aula Magna del Castello del Valentino);
- in occasione del Transgender Day of Remembrance (23 novembre 2019), sostegno e partecipazione all’evento STAR.T., in collaborazione con il CUG del Politecnico di Torino (Aula Magna del Politecnico di Torino);
- partecipazione alla Notte dei Ricercatori (e delle Ricercatrici) con una postazione in Rettorato, condivisa con il CIRSDe, e la presentazione di ricerche, studi e dati in tema di *gender gap* e suo contrasto;
- in occasione della Giornata internazionale per l'eliminazione della violenza contro le donne, organizzazione del convegno “Unit\* contro la violenza sulle donne nell’era digitale”, in collaborazione con il CUG del Politecnico di Torino e con il CIRSDe (25 novembre 2019); coordinamento di 50 lezioni universitarie, tenutesi dal 5 novembre al 9 dicembre 2019, sul tema “L’Università degli Studi di Torino contro la Violenza di Genere”;
- collaborazioni e iniziative congiunte con il CIRSDe per una prospettiva di genere nella formazione e nella ricerca.

## 3.7 MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Il ciclo della performance si compone di processi complessi che vengono costantemente analizzati nell’ottica del miglioramento continuo. Un ruolo fondamentale è rivestito dal Nucleo di Valutazione che attraverso raccomandazioni e suggerimenti fornisce importanti indicazioni per migliorare i processi legati al ciclo.

Nella seconda parte del 2019 l’amministrazione ha provveduto all’aggiornamento annuale del SMVP, su cui il Nucleo di Valutazione ha espresso parere favorevole e che è stato approvato dal CdA in data 18/12/2019, con validità a partire da ciclo della performance 2020<sup>136</sup>. L’aggiornamento annuale ha consentito all’amministrazione di compiere ulteriori passi in avanti nel processo di miglioramento continuo del ciclo di gestione della performance, recependo le considerazioni formulate dal Nucleo di Valutazione in occasione della Relazione annuale sul funzionamento del Ciclo della Performance 2019<sup>137</sup> e della Relazione di validazione della Relazione integrata di Ateneo 2018<sup>138</sup>. Nel processo di aggiornamento del Sistema sono stati inoltre considerati gli indirizzi metodologici e le indicazioni forniti dal Dipartimento della Funzione Pubblica e gli indirizzi relativi al sistema di gestione della performance forniti da ANVUR<sup>139</sup>.

Nel seguito viene presentato un resoconto sintetico dei principali progressi fatti dall’Ateneo nel 2019 in merito ai punti di attenzione segnalati dal Nucleo di Valutazione.

- Al fine di esplicitare maggiormente e in modo sistemico in che misura l’esito della pianificazione operativa dell’esercizio precedente influisca sulla pianificazione futura, così come richiesto dal Nucleo nella Relazione annuale 2019, è stato messo a sistema l’utilizzo della “matrice delle priorità” quale strumento per l’individuazione degli obiettivi organizzativi di struttura. La “matrice delle priorità” è uno strumento di analisi che permette di tenere conto sia della performance dei servizi attraverso i risultati dell’indagine *Good Practice*, sia della rilevanza dei servizi prendendo in considerazione anche la valutazione degli utenti e il rischio in termini di trasparenza e anticorruzione. Per un approfondimento sul tema si vedano il paragrafo 4.3 *La metodologia per la definizione e misurazione degli obiettivi* del SMVP 2020 e il paragrafo 2.2 *La performance organizzativa di struttura* del Piano integrato 2020-2022.
- Come raccomandato dal Nucleo in occasione delle Relazioni annuali 2018 e 2019, l’amministrazione ha introdotto per tutte le tipologie di obiettivi, ove applicabile, un sistema di valutazione a fasce per graduare il possibile diverso livello di raggiungimento degli obiettivi. Le tre fasce sono stabilite in fase di programmazione. Per un approfondimento sul tema si rimanda al paragrafo 4.3 *La metodologia per la definizione e misurazione degli obiettivi del SMVP 2020*.
- Nel 2019 è proseguito il percorso di miglioramento già avviato l’anno precedente sulla razionalizzazione e precisazione dei comportamenti organizzativi definiti per i diversi ruoli, che apparivano talvolta sovrapponibili e non chiaramente distinti. Il Sistema di gestione delle Competenze<sup>140</sup> ha identificato per ogni ruolo un insieme analogo di competenze comportamentali e ogni competenza comportamentale è stata declinata in specifici comportamenti organizzativi differenziati e pesati in base al diverso livello gerarchico in cui si

<sup>136</sup> SMVP approvato con delibera del CdA n. 12/2019/IV/2 del 18/12/2019.

<sup>137</sup> <[https://www.unito.it/sites/default/files/relazione\\_annuale\\_2019\\_0.pdf](https://www.unito.it/sites/default/files/relazione_annuale_2019_0.pdf)>.

<sup>138</sup> <[https://www.unito.it/sites/default/files/documento\\_oiv\\_validazione\\_relazione\\_performance\\_2018.pdf](https://www.unito.it/sites/default/files/documento_oiv_validazione_relazione_performance_2018.pdf)>.

<sup>139</sup> “Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance – Ministeri”, Dipartimento della Funzione pubblica, dicembre 2017; “Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020” pubblicata, ANVUR, dicembre 2017; “Linee Guida per la gestione integrata del ciclo della performance e del bilancio”, ANVUR, gennaio 2019.

<sup>140</sup> Per maggiori informazioni e per seguire gli sviluppi del progetto “Sviluppare le professionalità” si rinvia alla pagina intranet all’indirizzo <[https://www.serviziweb.unito.it/politiche\\_di\\_ateneo/sviluppare-professionalita](https://www.serviziweb.unito.it/politiche_di_ateneo/sviluppare-professionalita)>.

posiziona ciascun ruolo. Per un approfondimento sul tema si rimanda al paragrafo 4.2 *La performance individuale* del SMVP 2020.

- In merito alla richiesta di dare evidenza del collegamento tra risorse e obiettivi, espressa dal Nucleo in più occasioni, si segnala l'avvio in fase sperimentale dell'applicativo SPRINT di Cineca, uno strumento informatico finalizzato alla gestione dell'intero ciclo della performance nelle sue fasi di pianificazione strategica e operativa, monitoraggio, valutazione e rendicontazione. Nel 2019 si sono tenuti incontri formativi con i referenti delle direzioni e i valutati e contestualmente sono stati caricati sull'applicativo gli obiettivi 2019.

Per quanto riguarda le azioni future per il miglioramento del ciclo di gestione della performance, l'Ateneo sta lavorando affinché l'applicativo SPRINT possa essere utilizzato in tutte le fasi del ciclo di gestione della performance attraverso il miglioramento del collegamento con gli altri applicativi utilizzati nella gestione delle risorse economiche e umane.

### **Il processo di redazione della Relazione integrata 2019**

Nel 2020, per il terzo anno consecutivo, l'iter di redazione della Relazione integrata sulle attività di Ateneo, di cui la Relazione sulla performance è parte integrante insieme alla Relazione sulle attività formative, di ricerca e di trasferimento tecnologico, è stato gestito come un progetto di Ateneo.

La Relazione è stata elaborata dallo staff Innovazione, programmazione e sviluppo attività istituzionali della direzione Attività istituzionali, programmazione qualità e valutazione, che ha coordinato il lavoro degli uffici di diverse direzioni che hanno contribuito alla stesura dei singoli paragrafi<sup>141</sup>.

Contestualmente alla fase di approvazione dell'aggiornamento annuale dei vari Piani che compongono il Documento di programmazione integrata 2020, si è dato il via ai lavori per la Relazione integrata sulle attività 2019. Si sono tenuti incontri operativi di avvio lavori tra lo staff Innovazione, programmazione e sviluppo attività istituzionali e i responsabili della redazione dei contributi di ogni direzione coinvolta tra febbraio e gli inizi di marzo 2020. Nel caso di brevi contributi, i singoli redattori sono stati invece contattati tramite e-mail e telefono. Il supporto alla redazione offerto dallo staff Innovazione, programmazione e sviluppo attività istituzionali ai redattori è avvenuto esclusivamente con modalità a distanza, a causa dell'emergenza epidemologica da COVID-19 e in ottemperanza al D.P.C.M. 11 marzo 2020.

---

<sup>141</sup> Per il dettaglio si veda il *box* alla fine del paragrafo.

**Contributi per sezione 1 – Introduzione**

- Dir. Attività istituzionali, programmazione, qualità e valutazione: par. 1.1 “Il Sistema Universitario”; par. 1.2 “L’Ateneo di Torino”.
- Dir. Integrazione e monitoraggio, organizzazione e sviluppo risorse umane: par. 1.2.1 “Organizzazione di Ateneo”.

**Contributi per la Relazione ex L.1/2009:**

- Dir. Attività istituzionali, programmazione, qualità e valutazione: 2.1.2 “La dimensione internazionale della didattica”; 2.2.1 “I prodotti della ricerca”; 2.2.2 “Il dottorato di ricerca”; 2.2.3 “L’internazionalità della ricerca”; 2.3.1 “La responsabilità sociale verso gli studenti”; 2.3.2 “La responsabilità sociale verso l’esterno”; 2.3.4 “La sostenibilità sociale, economica e ambientale”.
- Dir. Bilancio e contratti: 2.3.4 “La sostenibilità sociale, economica e ambientale”.
- Dir. Didattica e Servizi agli studenti: par. 2.1.1 “La riduzione della dispersione didattica e degli abbandoni”; 2.1.3 “L’interdisciplinarietà dell’offerta formativa”; 2.3.1 “La responsabilità sociale verso gli studenti”.
- Dir. Edilizia, Logistica e Sostenibilità: 2.3.4 “La sostenibilità sociale, economica e ambientale”.
- Dir. Generale: par. 2.3.3 “La responsabilità sociale verso l’interno”; 2.3.4 “La sostenibilità sociale, economica e ambientale”.
- Dir. Integrazione e monitoraggio, organizzazione e sviluppo risorse umane: par. 2.3.3 “La responsabilità sociale verso l’interno”.
- Dir. Personale: par. 2.3.3 “La responsabilità sociale verso l’interno”.
- Dir. Ricerca e Terza missione: 2.2.2 “Il dottorato di ricerca”; 2.2.4 “I bandi competitivi per la ricerca”; 2.3.2 “La responsabilità sociale verso l’esterno”.

**Contributi della Relazione sulla performance, integrali o parziali, delle varie direzioni:**

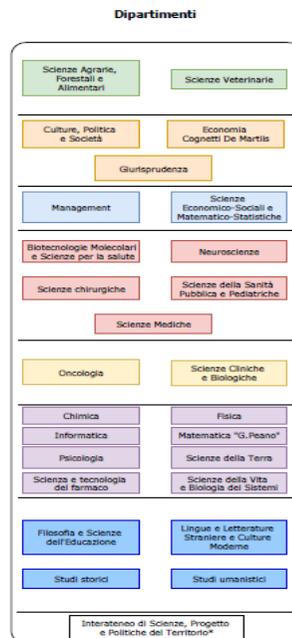
- Dir. Affari generali: par. 3.5 “Risultati in materia di trasparenza, integrità e anticorruzione”.
- Dir. Attività istituzionali, programmazione, qualità e valutazione: par. 3.1 “Modello di programmazione integrata di Ateneo”; par. 3.7 “Miglioramento del ciclo di gestione della performance”.
- Dir. Bilancio e contratti: par. 3.4 “Risorse, efficienza ed economicità”.
- Dir. Integrazione e monitoraggio, organizzazione e sviluppo risorse umane: par. 3.2 “Performance organizzativa”; par. 3.3 “Performance individuale”.
- Dir. Personale: par. 3.6 “Pari opportunità e risultati di genere”.
- CUG: par. 3.6 “Pari opportunità e risultati di genere”.

ALLEGATI Sezione 1

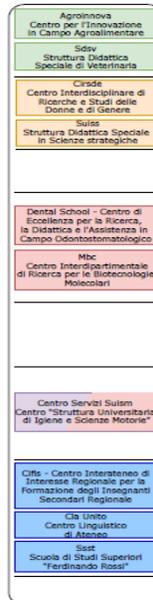
1A\_Struttura organizzativa ateneo al 31.12.2019



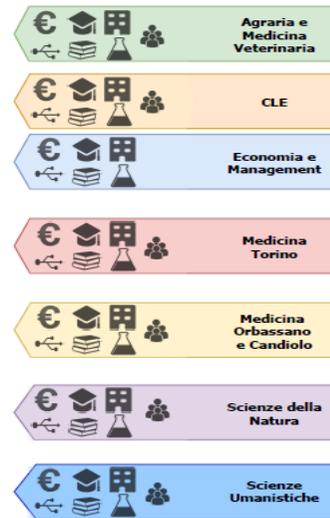
STRUTTURA ORGANIZZATIVA DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TORINO



**Centri di Ricerca e di Servizio e Strutture Didattiche Speciali Dotati di Autonomia Gestionale\*\***



**Aree di polo**  
Le aree di polo forniscono servizi tecnici e amministrativi a dipartimenti e Centri di Ricerca e di Servizio Dotati di Autonomia Gestionale e Strutture Didattiche speciali



Note  
\* Interateneo Unito-Polito  
\*\* I Centri di Ricerca e di Servizio Dotati di Autonomia Gestionale e Strutture Didattiche speciali sono collocati in corrispondenza del polo che eroga il maggior numero di servizi per la struttura. I servizi

amministrativi contabili per i centri CIRSIDE, Dental Schools, Centro Servizi SUISIM, CIFS, CLA Unito, SISIS sono erogati dall'area Amministrazione e Contabilità Polo Centri della Direzione Bilancio e Contratti

1B\_UNITO IN CIFRE



**Studenti (a.a. 2019/20)**



oltre **79.000**  
iscritti

**61%** donne

**22%** residenti fuori  
**Piemonte**

circa **4.800** iscritti con cittadinanza  
estera (**6,1%**)

circa **800** con disabilità e più di **1.500** con  
disturbi specifici dell'apprendimento

oltre **23.600** iscritti al I anno

di cui ~ **6%** con cittadinanza estera

oltre **1.400** iscritti a master di I e II livello

oltre **1.100** dottorandi (al 31.12.19)

**Offerta formativa (a.a. 2019/20)**

**69** corsi di Laurea triennali

**77** corsi di Laurea  
magistrale

**9** corsi di Laurea a ciclo  
unico



**57** master di I livello

**45** master di II livello

**35** corsi di dottorato di ricerca (di cui  
**12** in convenzione/consorzio)

**2** corsi di perfezionamento

**57** scuole di specializzazione (2018/2019)

**1** istituto di eccellenza: Scuola Studi  
Superiori (SSST)

**Laureati 2019**

oltre **13.800** laureati

di cui

I livello oltre **9.300**

II livello circa **4.500**



**Tasso di occupazione dei laureati 2017 a 1  
anno dalla laurea:**  
(Fonte: AlmaLaurea 2019 – def. ISTAT Forze  
Lavoro)

Totale: **60,5%** (media nazionale **52,9%**)

Lauree triennali: **50,5%**  
media naz. **40,6%**

Lauree ciclo unico: **72,8%**  
(media naz. **61,6%**)

Lauree magistrali: **73,6%**  
(media naz. **73,1%**)

## Internazionalizzazione (a.a. 2019/20)

oltre **25** accordi di mobilità internazionale per doppio titolo o titolo congiunto

oltre **500** accordi di cooperazione con università e istituzioni di ricerca di **80** paesi

**17** Corsi di studio e curricula interamente erogati in lingua inglese



Studenti provenienti da **127** paesi esteri

oltre **2.300** iscritti con titolo di studio per l'accesso estero (~ **3%**) di cui circa **800** iscritti al I anno

oltre **760** studenti incoming Erasmus (a.a. 2018/19)

oltre **1.600** studenti outgoing Erasmus (a.a. 2018/19)

## Ricerca e trasferimento tecnologico (2019)

oltre **600** progetti presentati su bandi competitivi

**30** brevetti depositati (2017-2019)

oltre **8.000** pubblicazioni scientifiche (2018)\*

oltre **480** assegnisti di ricerca



**3°** Ateneo italiano con **10** dipartimenti finanziati all'interno della procedura ministeriale "Dipartimenti di Eccellenza"

oltre **15M€** ricavi per attività di ricerca e consulenza su commessa (2018)\*

\*I dati relativi al 2019 sono in fase di aggiornamento

## Personale (al 31.12.2019)

### Corpo Docente

**462** Professori Ordinari

**858** Professori Associati

**692** Ricercatori

Donne **43%**

### Staff Amministrativo

**1.740** a tempo indeterminato

**106** a tempo determinato

Donne **68%**



## Responsabilità Sociale (2018)

Sistema di **contribuzione progressiva**

oltre **7.600** studenti beneficiano di borse di studio o altri contributi

oltre **575.000€** a sostegno degli studenti disabili o con disturbi specifici di apprendimento

oltre **26.700** tirocini curriculari attivati



## Sostenibilità Ambientale (2018)

**392.557** metri cubi di acqua consumata

**358.378** Gigajoule di energia consumata

**491** insegnamenti *green*

oltre **1.100** pubblicazioni *green*

oltre **97%** di acquisti *green* (secondo i criteri APE-CAM\*)

\*Acquisti Pubblici Ecologici - Criteri Ambientali Minimi (<http://www.minambiente.it/pagina/i-criteri-ambientali-minimi>)

## Ranking internazionali (2019)

Tra le prime **300** Università al mondo e **4°** in Italia per ARWU Shanghai

**227°** Università al mondo per US News Best Global Universities



**179°** Università al mondo e **6°** in Italia e per NTU Taiwan

**41°** Università al mondo e **2°** posto in Italia e per *Greenmetric*, la classifica degli atenei secondo la loro sostenibilità

## Sistema bibliotecario di Ateneo (2018)\*

**22** biblioteche

distribuite su **32** sedi

circa **3.200** postazioni all'utenza

oltre **2.900.000** volumi

circa **23.000** nuove acquisizioni bibliografiche



oltre **237.000** risorse online (e-journals, e-books, piattaforme e banche dati bibliografiche e fattuali, documenti, reports)

oltre **17.500** utenti attivi

oltre **1.207.000** visite all'OPAC (Online Public Access Catalogue)

oltre **135.500** prestiti locali e interbibliotecari

\*I dati relativi al 2019 sono in fase di aggiornamento

## ALLEGATI Sezione 3

## 3A – Risultati di performance organizzativa istituzionale 2019

| N° | Finalità strategica    | Obiettivo del Piano strategico   | Indicatore   | Peso indicatore | Periodo di rilevazione | Valore di partenza       | Target 2019                          |                                      |                                    | Risultato misurato       | Risultato misurato in % | Risultato valutato in % | Valutazione per dimensione in % |
|----|------------------------|--|--|-----------------|------------------------|--------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------|--------------------------|-------------------------|-------------------------|---------------------------------|
|    |                        |  |  |                 |                        |                          | 60%                                  | 80%                                  | 100%                               |                          |                         |                         |                                 |
| 1  | DIDATTICA              | 3.2 - Rafforzare la dimensione internazionale della didattica anche attraverso la partecipazione a bandi competitivi | Numero corsi di laurea, laurea magistrale e laurea magistrale a ciclo unico "internazionali"   | 16,7%           | A.A.                   | A.A. 2017/2018<br>47     | A.A. 2019/2020<br>> 43 e <=45        | A.A. 2019/2020<br>>45 e <=47         | A.A. 2019/2020<br>>47              | A.A. 2019/2020<br>50     | 100%                    | 100%                    | 100%                            |
| 2  | DIDATTICA              | 3.2 - Rafforzare la dimensione internazionale della didattica anche attraverso la partecipazione a bandi competitivi | Numero di visiting professor   | 16,7%           | A.A.                   | A.A. 2017/2018<br>48     | A.A. 2019/2020<br>>=47 e <57         | A.A. 2019/2020<br>>=58 e <70         | A.A. 2019/2020<br>>=70             | A.A. 2019/2020<br>152    | 100%                    | 100%                    |                                 |
| 3  | RESPONSABILITÀ SOCIALE | 1.4 - Incrementare la sostenibilità sociale, economica e ambientale dell'Ateneo                                      | Indicatore di sostenibilità ambientale Green Metric - New open space area (Mq)   | 5,5%            | A.S.                   | A.S. 2018<br>n.d.        | A.S. 2019<br>≥3.000 m <sup>2</sup>   | A.S. 2019<br>≥4.000 m <sup>2</sup>   | A.S. 2019<br>≥5.000 m <sup>2</sup> | A.S. 2019<br>11.973      | 100%                    | 100%                    |                                 |
|    | RESPONSABILITÀ SOCIALE | 1.4 - Incrementare la sostenibilità sociale, economica e ambientale dell'Ateneo                                      | Indicatore di sostenibilità ambientale Green Metric -The total electricity usage divided by total campus population (kWh per person) | 5,5%            | A.S.                   | A.S. 2018<br>633         | A.S. 2019 <632                       | A.S. 2019 <631                       | A.S. 2019 <630                     | A.S. 2019<br>615         | 100%                    | 100%                    |                                 |
|    | RESPONSABILITÀ SOCIALE | 1.4 - Incrementare la sostenibilità sociale, economica e ambientale dell'Ateneo                                      | Indicatore di sostenibilità ambientale Green Metric - Program to reduce the use of paper and plastic on campus (nr. iniziative)      | 5,5%            | A.S.                   | A.S. 2018<br>3           | A.S. 2019 ≥3                         | A.S. 2019 ≥4                         | A.S. 2019 ≥5                       | A.S. 2019<br>5           | 100%                    | 100%                    |                                 |
| 4  | RICERCA                | 2. Sviluppare la qualità della Ricerca e la sua dimensione internazionale  | FFO - Peso della quota premiale di Ateneo rispetto al totale FFO   | 16,7%           | A.S.                   | A.S. 2018<br>27,85%      | A.S. 2019<br>≥27,20% e < 27,85%      | A.S. 2019<br>≥27,85% e <28,5%        | A.S. 2019<br>≥28,5%                | A.S. 2019<br>30,19%      | 100%                    | 100%                    |                                 |
| 5  | DIDATTICA              | 1.1 - Incrementare la responsabilità sociale verso gli studenti (orientamento, tutorato e job placement)             | Numero Studenti Iscritti (Corsi di I° e II° livello)   | 16,7%           | A.A.                   | A.A. 2018/2019<br>73.335 | A.A. 2018/2019<br>≥ 69.000 e <71.000 | A.A. 2018/2019<br>≥ 71.000 e <73.000 | A.A. 2018/2019<br>≥73.000          | A.A. 2018/2019<br>75.341 | 100%                    | 100%                    |                                 |
| 6  | DIDATTICA              | 3.1 - Ridurre la dispersione didattica e degli abbandoni   | Tasso di laureati in corso   | 16,7%           | A.S.                   | A.S. 2018<br>59,26%      | A.S. 2019<br>≥53,4% e <55,4%         | A.S. 2019<br>≥55,4% e <56,4%         | A.S. 2019<br>≥56,5%                | A.S. 2019<br>59,82%      | 100%                    | 100%                    |                                 |

3B – Risultati finali obiettivi di performance organizzativa di struttura (livello direzioni) aggiornati alla rimodulazione approvata con delibera del CdA n. 8/2019/III/11 del 22/07/2019

| ID e Rif. Matrice priorità | Ambito  | Tipo obiettivo        | Obiettivo  | Direzioni titolari dell'obiettivo (R=Referente C=Coinvolto) | Strutture di supporto                                   | Pluriennale | Anno di inizio | Indicatore   | Valore/Situazione di partenza al 01/01/2019  | Target 2019 (60% - 80% - 100%)   | Risultato misurato al 31/12/2019  | Risultato misurato in % | Risultato valutato in % (con motivazioni di eventuali scostamenti da risultato misurato in %) |
|----------------------------|---|-----------------------|--|---|---|-------------|----------------|--|--|--|---|-------------------------|---|
| OBBIETTIVO 01_Q1           | Sistemi di sviluppo del personale   | Progettuale           | Smart working<br>Sperimentare lo smart working, in attuazione del protocollo di intesa siglato con le organizzazioni sindacali il 25/10/2018   | PERS  | DG, SIPE  | SI          | 2019           | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: Report PERS                          | Protocollo di intesa siglato con le organizzazioni sindacali il 25/10/2018 e definizione del gruppo di lavoro su smart working   | 60%: Definizione degli strumenti tecnico-informatici e gestionali per la sperimentazione dello smart working<br>80%: Avviare progetti di smart working della durata di 6 mesi per almeno il 5% del Personale<br>100%: Prime verifiche dell'impatto dei progetti di smart working sull'efficienza e sulla qualità dei servizi erogati e sul benessere organizzativo nel suo complesso   | Strumenti informatici e gestionali definiti<br>Piano di attività concordato e comunicato<br>Progetti avviati per l'11,06% del personale<br>Verifiche avviate sui progetti e sull'esperienza tramite questionari rivolti a personale in lavoro agile, responsabili diretti e Dirigenti coinvolti   | 100%                    | 100%  |
| OBBIETTIVO 02_Q1           | Sistemi di sviluppo del personale   | Progettuale           | Sviluppare nuove modalità di formazione continua attraverso iniziative di scambio di personale tra atenei  | IMO (R)<br>SEM (C)  |   | SI          | 2019           | Stato dell'accordo<br>Fonte: Report IMO  | Assenza di accordi di scambio  | 60%: Proposta di accordo elaborata<br>80%: Accordo formalizzato<br>100%: Scambio di personale avviato  | In data 16 dicembre 2019 ha avuto avvio il primo scambio con l'Università degli Studi del Piemonte Orientale "A. Avogadro" nell'ambito di un progetto rivolto alla gestione delle sedi universitarie extrametropolitane e dei poli didattici locali. Il personale coinvolto (n. 3 unità della Direzione). Un'altra esperienza di scambio è avvenuta in data 13 dicembre 2019 sui temi della gestione della performance, dei premi e delle promozioni. Il personale coinvolto (n. 2 unità della Direzione IMO) è stato ospitato nella sede della DG Risorse Umane della Commissione Europea a Bruxelles. Altri accordi di scambio con atenei sono in fase di avvio   | 100%                    | 100%  |
| OBBIETTIVO 03_Q1           | Sistemi di sviluppo del personale   | Progettuale           | Qualità della vita organizzativa<br>Implementare azioni sistemiche di qualità della vita organizzativa   | DG (R)<br>PERS (C)<br>IMO (C)                               | Dipartimento di Psicologia, CUG, Consigliera di fiducia | SI          | 2019           | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: Report DG                            | Progetto Stili di vita e benessere lavorativo - II edizione. Indagine sullo stress lavoro-correlato e sulla qualità della vita organizzativa nell'Ateneo di Torino<br>Protocollo d'intesa sull'orario di lavoro sottoscritto il 17 dicembre 2018 | 60%:<br>1) Attivazione di uno sportello di ascolto organizzativo aperto a Docenti e Personale TA;<br>2) Costituzione di una équipe multidisciplinare a geometria variabile per affrontare problematiche particolarmente delicate<br>80% Studio e proposta di una rete di servizi per la gestione degli impatti operativi rilevati dallo sportello<br>100%: Attivazione di una rete di servizi per la gestione degli impatti operativi rilevati dallo sportello | - attivato il servizio di supporto psicologico con:<br>- la nascita dello Spazio di ascolto (dal 10 giugno 2019 per Docenti, Personale TA e Studenti attraverso Convenzione Unita - Dip. Psicologia di Unità);<br>- l'integrazione del processo con il servizio di counseling per gli studenti;<br>- l'avvio delle attività per integrare il servizio di Psichiatria San Luigi (stipula convenzione nel primo quadrimestre 2020);<br>- il servizio ha avuto molto successo, con più di 650 contatti tra personale docente, tecnico-amministrativo e studenti (che corrispondono al 95% dell'utenza);<br>- costituzione della "Commissione Consultiva multidisciplinare per la qualità della vita" per gestire situazioni organizzative e di gestione del Personale di particolare complessità e/o delicatezza; ciò colma un bisogno fortemente sentito in Ateneo;<br>- costituzione della Rete dei servizi istituzionali integrati per la qualità della vita organizzativa attraverso la ricomposizione dei servizi nuovi e di quelli esistenti, in una logica di integrazione e di miglior conoscenza e fruibilità da parte dell'utenza. | 100%                    | 100%  |
| OBBIETTIVO 04_Q1           | Promozione, comunicazione di eventi e azioni mirate alla sostenibilità                            | Progettuale           | Proseguire progetto "Organizzazione e gestione eventi" con focus su: formazione su nuovo regolamento, sviluppo applicativo gestionale e azioni di sostenibilità  | EDILOGS   | DG, IMO, SIPE   | SI          | 2018           | Stato sviluppo applicativo<br>Fonte: Report EDILOGS                                | Nuovo regolamento di Ateneo per la gestione eventi volto a uniformare il processo a livello macro  | 60%: Formazione ai team che dovranno operare secondo il nuovo regolamento e il nuovo processo di gestione eventi e definizione dei requisiti funzionali per lo sviluppo applicativo a supporto della gestione e comunicazione eventi<br>80% Realizzazione prototipo applicativo a supporto della gestione e comunicazione eventi<br>100%: Ingegnerizzazione e rilascio applicativo a supporto della gestione e comunicazione eventi                            | Sono state svolte diverse attività a supporto della gestione eventi:<br>- rilascio applicativo<br>- attività di formazione;<br>- creazione di una sezione dedicata nella intranet di Ateneo;<br>- predisposizione di linee guida per l'organizzazione di eventi   | 100%                    | 100%  |
|                            |   |                       |  |   |   |             |                | Stato avanzamento lavori di installazione e distribuzione<br>Fonte: Report EDILOGS | Nuovo regolamento di Ateneo per la gestione eventi volto a uniformare il processo a livello macro  | 60%: Installazione vending machine di nuova generazione<br>80%: Installazione vending machine di nuova generazione e di nuovi punti acqua<br>100%: Installazione vending machine di nuova generazione e di nuovi punti acqua, distribuzione di borse ecosostenibili  | Installati i distributori automatici (vending machine). Sono stati inoltre installati in ogni Polo, in via sperimentale, uno o più erogatori di acqua di rete per favorire l'uso di borse. Ad aprile 2019 sono state acquistate n. 6040 borse personalizzate in acciaio inox riutilizzabili da omaggiare ai propri studenti, dipendenti docenti, assistenti e borsisti nel corso degli eventi istituzionali. Una prima tranche di borse sono già state distribuite al personale e agli studenti che hanno partecipato all'inaugurazione del nuovo Complesso Aldo Moro.  | 100%                    | 100%  |
| OBBIETTIVO 05_Q1           | Acquisto beni e servizi   | Miglioramento servizi | Migliorare le procedure di acquisto in una logica di efficienza attraverso la razionalizzazione su alcune categorie merceologiche di rilevanza di ateneo mediante la predisposizione di accordi quadro o altre forme contrattuali, per servizi di test di preselezione, catering e servizi di agenzia viaggi | BIL   | DID, PERS   | NO          | 2019           | Stato accordi quadro e contratti<br>Fonte: Report BIL                              | Assenza di accordi/contratti per servizi di test di preselezione, catering e servizi di agenzia viaggi   | 60%: 1 contratto sottoscritto<br>80%: avvio procedura per il secondo contratto<br>100%: 2 contratti sottoscritti e studio fattibilità di un terzo  | Per il servizio di test di preselezione si è provveduto alla pubblicazione del bando in GU in data 2 aprile e alla aggiudicazione della gara a giugno 2019 in tempo utile per lo svolgimento dei test.<br>per i servizi di Agenzia viaggi si è proceduto a formalizzare la delibera di consiglio di amministrazione di adesione alla convenzione Consip (delibera approvata dal cda nel mese di luglio 2019).<br>Per il servizio di catering è pronto il bando  | 100%                    | 100%  |
| OBBIETTIVO 06_Q1           | Orientamento in ingresso  | Progettuale           | Consolidare il progetto TARM sui corsi ad accesso libero utilizzando il modulo cineca NICE TEST sperimentato nel 2018  | DID   | SIPE  | SI          | 2018           | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: NICE TEST                            | Definita modalità unica di TARM di Ateneo con utilizzo della piattaforma NiceTest del Cineca. Utilizzo della piattaforma per la somministrazione del TARM unico di Ateneo nei mesi di settembre e ottobre  | 60%: Definizione organizzativa delle modalità di erogazione del TARM a.a. 2019/20 presso Unità e presso alcune scuole superiori<br>80%: Erogazione della sessione anticipata di TARM presso Unità e presso le scuole superiori<br>100%: Completamento sperimentazione TARM unico di Ateneo avviata nel 2018  | Nel corso del 2019 è stata completata l'adozione della piattaforma unica di Ateneo Nice Test di Cineca per lo svolgimento delle sessioni TARM, iniziata sperimentalmente nel 2018, con estensione a tutti i corsi di laurea e laurea magistrale a ciclo unico ad accesso libero.<br>Il TARM è stato erogato in due sessioni, una "anticipata" nel mese di aprile 2019, estesa anche a due istituti superiori del Piemonte, e una seconda sessione "ordinaria" nel periodo compreso tra luglio e settembre 2019. In totale sono stati somministrati più di 12000 test.   | 100%                    | 100%  |
| OBBIETTIVO 07_Q1           | Comunicazione a supporto di Segreterie studenti, segreterie didattiche e orientamento in ingresso | Progettuale           | Comunicazione Segreterie studenti<br>Migliorare l'assistenza agli studenti per i servizi di segreteria: prosecuzione progetto comunicazione orientamento e immatricolazione 2018 con focus su comunicazione interna strutture e segreterie   | DID   | DG, SIPE  | SI          | 2018           | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: Report DID                           | Rivista la comunicazione per la campagna immatricolazione 2018/2019 con impostazione delle infografiche pubblicate sul Portale di Ateneo.  | 60%: Introduzione strumento on line per migliorare la comunicazione interna tra gli uffici<br>80%: Azioni formative sui temi della comunicazione e della qualità del servizio<br>100%: Somministrazione a chiusura immatricolazioni lauree I livello di un questionario di rilevazione sull'utilizzo dei supporti e canali informativi per il processo di immatricolazione   | Realizzate diverse iniziative:<br>- predisposizione di un "Vademecum per chi studia" e contestuale revisione delle pagine del Portale e delle infografiche relative alla campagna immatricolazione dell'a.a. 2019/2020;<br>- introduzione in via sperimentale di un canale informativo dedicato, un google groups denominato "infodidattica@unito.it";<br>- attività di formazione per promuovere un'azione di sensibilizzazione sui temi della qualità del servizio e dell'orientamento all'utente;<br>- somministrazione agli iscritti nell'a.a. 2019/2020 di un questionario volto ad indagare le motivazioni di scelta del percorso di studio e la conoscenza e l'utilizzo dei canali informativi predisposti per il processo di immatricolazione;<br>- Consolidamento del servizio help desk.  | 100%                    | 100%  |

RELAZIONE INTEGRATA SULLE ATTIVITÀ DI ATENEO – ANNO 2019

| ID e Rif. Matrice priorità   | Ambito   | Tipo obiettivo        | Obiettivo   | Direzioni titolari dell'obiettivo (R=Referente C=Coinvolto) | Strutture di supporto | Pluriennale | Anno di inizio | Indicatore   | Valore/Situazione di partenza al 01/01/2019  | Target 2019 (60% - 80% - 100%)   | Risultato misurato al 31/12/2019  | Risultato misurato in % | Risultato valutato in % (con motivazioni di eventuali scostamenti da risultato misurato in %)  |
|------------------------------|--|-----------------------|---|---|-----------------------|-------------|----------------|--|--|--|---|-------------------------|--|
| OBIETTIVO_08_Q1              | Funzionalità aule e laboratori didattici   | Progettuale           | Aumentare la dotazione di spazi attrezzati per la didattica   | EDILOGS   | SIPE                  | SI          | 2019           | n. di nuovi spazi didattici programmati disponibili all'uso<br>Fonte: Report EDILOGS   | Redazione Progetti per la realizzazione dei vari interventi  | 1. Riammodernamento dei laboratori didattici, Chimica e Farmacia e Trasformazione di uffici in aula presso Orto Botanico<br>2. Rifacimento Aula Spallanzani (Palazzo Campana)<br>3. Nuove aule attrezzate presso Aula Roccia Ex-Odonto: affidamento lavori<br>60%: 1 output completo<br>80%: 2 opere compiute<br>100%: 3 opere compiute  | 2 opere compiute e 1 iniziata<br><br>Sono stati completati i lavori di riammodernamento dei laboratori didattici di Chimica e Farmacia e la trasformazione di uffici in aule presso l'Orto Botanico. È stato, inoltre, completato il rifacimento dell'Aula Spallanzani (Palazzo Campana) e sono stati affidati ma non completati i lavori per il rifacimento dell'Aula Roccia Ex-Odonto, futura Aula Magna della Scuola di Medicina. Quest'ultima opera non è stata completata poiché il finanziamento della Compagnia di San Paolo è stato comunicato all'Ateneo con mail del 10 settembre 2019 (prot. Unito 374177 del 11/9/2019), conseguentemente non c'erano più i tempi sufficienti per il completamento dei lavori nell'anno   | 80%                     | 100%<br>(per causa esogena come riportato nella rendicontazione il risultato è valutato al 100%)   |
| OBIETTIVO_09_Q1              | Sviluppo di strumenti digitali di supporto alla didattica  | Miglioramento servizi | Sperimentazione di strumenti innovativi a supporto della didattica digitale nell'ambito di un percorso di training on the job al personale docente di Ateneo  | SIPE  |                       | NO          | 2019           | n° strumenti innovativi testati<br>Fonte: Report SIPE<br><br>% docenti richiedenti che hanno sperimentato gli strumenti innovativi<br>Fonte: Report SIPE | Annual Report Direzione SIPE 2018  | 60%: 1 strumento innovativo<br>80%: 2 strumenti innovativi<br>100%: 3 strumenti innovativi<br><br>60%: 40-60% dei docenti richiedenti<br>80%: 61-80% dei docenti richiedenti<br>100%: 81-100% dei docenti richiedenti  | La sperimentazione di strumenti innovativi a supporto della didattica digitale ha riguardato 4 strumenti: Amanote, Labster, Pearson, SkillBoard, descritti nella pagina intranet dedicata <a href="https://intranet.unito.it/web/personale-unito/progetti-pilota-didattica-innovativa">https://intranet.unito.it/web/personale-unito/progetti-pilota-didattica-innovativa</a><br><br>Il training al 100% dei docenti richiedenti è stato fatto nel Polo di Scienze della Natura e nel Polo di Agraria e Veterinaria, i documenti, con i dettagli, sono disponibili nella cronologia attività 2019 dei Poli, nella Intranet di Ateneo alla pagina <a href="https://intranet.unito.it/web/personale-unito/cronologia-2019-poli">https://intranet.unito.it/web/personale-unito/cronologia-2019-poli</a>  | 100%                    | 100%   |
| OBIETTIVO_10_Q2              | Gestione progetti di ricerca (informazioni e supporto per presentazione proposta, budget, rendicontazione) | Miglioramento servizi | Ampliamento della partecipazione a bandi competitivi mediante l'utilizzo di nuovi canali di comunicazione delle opportunità di finanziamento garantendo la puntualità nella presentazione delle proposte progettuali e nella rendicontazione dei progetti finanziati PRIN, SIR, H2020, CRT, CSP | RTM   | BIL                   | SI          | 2018           | Percentuale di progetti rendicontati entro i termini previsti<br>Fonte: Report RTM   | Valore 2018 della % di progetti rendicontati entro i termini previsti (PRIN, SIR, H2020, CRT, CSP) = 92,5%                   | 60%: 92%<br>80%: 93%-95%<br>100%: 96%-100%   | L'Ateneo ha adottato Research Professional, uno strumento informatico che permette di effettuare ricerche personalizzate sulle opportunità di finanziamento disponibili per tutti i settori scientifici, a livello sia nazionale che internazionale. Tutti i progetti di ricerca (riferiti alle tipologie richieste: PRIN, SIR, H2020, CRT, CSP) in scadenza nel periodo 01/01/2019 – 31/12/2019 sono stati puntualmente rendicontati.  | 100%                    | 100%   |
| OBIETTIVO_11_Q2              | Gestione processo di conseguimento titolo di studio  | Progettuale           | Dematerializzare il processo di conseguimento titolo per 3 Corsi di studio  | DID   | SIPE                  | SI          | 2018           | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: Report DID   | Effettuata la configurazione in ambiente di test con la personalizzazione per uno dei Cds del Dipartimento di Giurisprudenza | 60%: Analisi funzionale per l'attivazione su un corso di studio<br>80%: Attivazione su 2 corsi di studio<br>100%: Attivazione su 3 corsi di studio   | E' stata completata la dematerializzazione del Corso di Laurea Magistrale in Scienze Riabilitative delle Professioni Sanitarie. Per il Corso di Laurea in Amministrazione Aziendale il passaggio alla procedura dematerializzata sarà realizzato con la prima sessione utile dell'anno 2020 (marzo), in sessione straordinaria dell'anno accademico 2018/2019   | 60%                     | 80%<br>(considerate le scadenze amministrative interne al Corso di Laurea in Amministrazione Aziendale che portano ad un'estensione a inizio 2020 dell'a.a. 2018/19 il risultato è valutato all'80%) |
| OBIETTIVO_12_Q2              | Gestione proprietà intellettuale e valorizzazione della ricerca (brevetti, contratti, spinoff)             | Miglioramento servizi | Incrementare l'impatto di azioni di valorizzazione della ricerca attraverso l'aggiornamento delle linee guida per gestione proprietà intellettuale e spin off con previsione di un monitoraggio dei tempi delle procedure   | RTM (R) AG (C).   |                       | NO          | 2019           | Disponibilità di linee guida per brevetti e spinoff<br>Fonte: Intranet unito.it  | Presenza di linee guida per brevetti e spin off  | 60%: Predisposizione bozza linee guida entro il 15/10/2019<br>80%: Revisione testi con un campione di utenti entro il 30/10/2019<br>100%: Pubblicazione on line di linee guida aggiornate per brevetti e spin off entro il 31/12/2019  | Sono state pubblicate sul portale di Ateneo le nuove linee guida che consentono di ottenere maggiore consapevolezza dei tempi necessari per la tutela della proprietà intellettuale e del riconoscimento da parte dell'Ateneo di società spin off, nel rispetto della normativa sulla trasparenza e anticorruzione  | 100%                    | 100%   |
| OBIETTIVO_13_ altre priorità | Pianificazione, controllo, statistica  | Progettuale           | Configurazione e avvio utilizzo applicativo di performance management SPRINT, a partire dal ciclo di pianificazione 2019  | IMO (R) AIPQV (C) BIL (C).                                  | SIPE                  | SI          | 2018           | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: SPRINT   | Procedura SPRINT pronta da configurare secondo requisiti di Unito  | 60%: Analisi e import degli indicatori 2019 e validazione report entro il 30/04/2019<br>80%: Monitoraggio performance entro il 30/09/2019<br>100%: Gestione in SPRINT della programmazione 2020 entro il 31/01/2022  | Plena operatività dal 1 gennaio 2020 di SPRINT, che consente di gestire:<br>- il piano strategico di Ateneo<br>- il piano integrato<br>- gli indicatori KPI strategici e operativi<br>- gli stati avanzamento degli obiettivi tramite piani di attività<br>Ulteriori sviluppi previsti nel 2020 riguarderanno:<br>- l'integrazione con il processo di budget<br>- la valutazione degli obiettivi operativi<br>- la catalogazione di progetti e processi/servizi collegabili alle schede obiettivi   | 100%                    | 100%   |
| OBIETTIVO_14_ altre priorità | Pianificazione, controllo, statistica  | Miglioramento servizi | Revisione del processo di raccolta, gestione e aggiornamento base dati in ambito della programmazione organico, con contestuale formazione del personale delle aree interessate   | AIPQV   | SIPE                  | NO          | 2019           | N° di strumenti sviluppati<br>Fonte: Report AIPQV  | Nessuno strumento informatico di analisi dati  | Numero strumenti sviluppati (tabelle, report e simulatori):<br>60%: >= 6 per gli ambiti:<br>- Distribuzione punti organico all'Ateneo<br>- Distribuzione punti organico ai Dipartimenti<br>- Gestione punti organico delle "esigenze strategiche"<br>- Gestione punti organico ex art. 18 c.4 L.240/2010<br>- Distribuzioni posizioni RTDa)<br>- Distribuzione posizioni RTDb)<br><br>Numero strumenti sviluppati (tabelle, report e simulatori):<br>80%: >= 8 per gli ambiti:<br>- Distribuzione punti organico all'Ateneo<br>- Distribuzione punti organico ai Dipartimenti<br>- Gestione punti organico delle "esigenze strategiche"<br>- Gestione punti organico ex art. 18 c.4 L.240/2010<br>- Distribuzioni posizioni RTDa)<br>- Distribuzione posizioni RTDb)<br><br>Numero strumenti sviluppati (tabelle, report e simulatori):<br>100%: >= 10 per gli ambiti:<br>- Distribuzione punti organico all'Ateneo<br>- Distribuzione punti organico ai Dipartimenti<br>- Gestione punti organico delle "esigenze strategiche"<br>- Gestione punti organico ex art. 18 c.4 L.240/2010<br>- Distribuzioni posizioni RTDa)<br>- Distribuzione posizioni RTDb) | Negli ultimi anni si è resa necessaria una revisione dei processi al fine di gestire con strumenti più avanzati le attività legate alla programmazione organico dei docenti, anche per rispondere all'esigenza di dotare gli stakeholder di un set di strumenti informativi avanzati per supportarli nelle analisi di posizionamento, nella gestione della programmazione dell'organico di Dipartimento e di Ateneo e nella simulazione di scenari sulla base degli effetti delle scelte ipotizzate a livello centrale.<br>La principale ricaduta di questo obiettivo ha avuto impatto diretto anche sull'organizzazione degli uffici, chiamati a gestire la programmazione organico con strumenti di supporto alle decisioni e gestione dei dati, semplificando le attività, ottenendo maggiore efficacia nella presentazione dei dati e maggiore efficienza per effetto della gestione strutturata dei dati.<br>È stata riorganizzata la modalità di gestione delle informazioni attraverso la creazione di un'unica base dati, che ha consentito di standardizzare le operazioni di gestione e aggiornamento delle informazioni e di creare un set di reportistica dedicato alle esigenze degli stakeholder.<br>In particolare sono stati realizzati i report previsti per:<br>- fornire il quadro storico dell'utilizzo dei punti organico per ogni dipartimento;<br>- garantire il monitoraggio in divenire dell'utilizzo dei punti organico sulla base delle scelte programmatiche effettuate da ciascun dipartimento;<br>- tracciare tutte le situazioni di anticipazioni, donazioni e prestiti di punti organico tra dipartimenti con relativi debiti/crediti;<br>- controllare a livello di Ateneo il rispetto dei vincoli imposti dalla normativa di settore, con una vista di dettaglio aggiornata per ciascun dipartimento;<br>- effettuare simulazioni di scenari per lo studio e l'applicazione di nuovi criteri per la distribuzione dei punti organico ai dipartimenti. | 100%                    | 100%   |

| ID e Rif. Matrice priorità   | Ambito  | Tipo obiettivo        | Obiettivo   | Direzioni titolari dell'obiettivo (R=Referente C=Coinvolto) | Strutture di supporto | Pluriennale | Anno di inizio | Indicatore  | Valore/Situazione di partenza al 01/01/2019   | Target 2019 (60% - 80% - 100%)   | Risultato misurato al 31/12/2019  | Risultato misurato in % | Risultato valutato in % (con motivazioni di eventuali scostamenti da risultato misurato in %) |
|------------------------------|---|-----------------------|---|---|-----------------------|-------------|----------------|---|---|--|---|-------------------------|---|
| OBIETTIVO_15_ altre priorità | Pianificazione, controllo, statistica                         | Progettuale           | Secondo anno del progetto SMART - Sistema di Management della Ricerca e della Terza missione  | RTM (R)<br>BIL (C)  | AIPQV, SIPE           | SI          | 2018           | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: SMART   | Completamento milestones 2018 -<br>Strutturazione sistema di gestione dei dati  | 60%: Rilascio in produzione IRIS AP entro il 30/09/2019<br>80%: Integrazione all'interno del sistema informativo di Ateneo entro il 30/09/2019<br>100%: Acquisizione e sviluppo dell'applicativo di analisi, reportistica e data visualization entro il 31/12/19   | Milestone realizzate del progetto:<br>1. Rilascio in produzione di IRIS AP<br>2. Rilascio online del sistema di integrazione tra IRIS AP e U-GOV PJ e IRIS Aperto<br>3. U-GOV PJ è stato sviluppato per analisi, reportistica e data visualization. E' stato effettuato l'import in ambiente di pre-produzione dei progetti di ricerca attivati su U-GOV PJ dal 1° gennaio 2016.<br>Sono stati inoltre calendarizzati incontri di presentazione e allineamento sulle diverse fasi del progetto.   | 100%                    | 100%  |
| OBIETTIVO_16_ altre priorità | Pianificazione, controllo, statistica                         | Progettuale           | Sistema di reporting<br>Sviluppo e messa a sistema di reportistica integrata a supporto delle decisioni per la Pianificazione dell'organico e per la pianificazione economico finanziaria   | DG  | PERS, BIL, IMO, SIPE  | NO          | 2019           | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: Report DG   | Analisi funzionale degli strumenti necessari all'implementazione di un sistema di monitoraggio e reporting  | 60%: Messa a disposizione del 51%-60% dei report previsti dal progetto e delle modalità di consultazione degli stessi<br>80% Messa a disposizione del 61%-80% dei report previsti dal progetto e delle modalità di consultazione degli stessi<br>100%: Messa a disposizione del 81%-100% dei report previsti dal progetto e delle modalità di consultazione degli stessi | Sviluppato e messo a punto un primo sistema di reportistica integrata relativa alla consistenza e all'evoluzione del personale tecnico-amministrativo a supporto delle decisioni per la pianificazione dell'organico del PTA e per la pianificazione economico finanziaria. In particolare su:<br>- Programmazione del personale tecnico amministrativo<br>- Stato avanzamento spese<br>- Smaltimento crediti finanziari con impatti positivi in termini di ottimizzazione per estrazioni ad hoc, produzione di dati univoci, affidabili e prodotti velocemente, dati forniti sistematicamente a supporto delle decisioni, sviluppo cultura di un'organizzazione che lavora e decide sulla base dei "dati".   | 100%                    | 100%  |
| OBIETTIVO_17_ altre priorità | Supporto processi di accreditamento e valutazione             | Progettuale           | Acquisizione e messa in produzione di strumenti/procedure che consentano l'analisi dei prodotti della ricerca attraverso gli algoritmi di valutazione nazionale (VQR, ASN, etc.) e il miglioramento della qualità dei dati della produzione scientifica di Ateneo | AIPQV   | SIPE                  | SI          | 2018           | % prodotti 2015-2019 (periodo VQR) con codici bibliometrici mancanti completati grazie a nuovi strumenti/procedure sul totale presente al 31.12.2018 (1.625)<br>Fonte: Report AIPQV | Limitati strumenti/procedure relative ad analisi dati con i criteri di valutazione nazionale e per il miglioramento della qualità dei dati della produzione scientifica di Ateneo | 60%:<br>->60% prodotti 2015-2019 (periodo VQR) con codici bibliometrici mancanti completati<br>80%:<br>->80% prodotti 2015-2019 (periodo VQR) con codici bibliometrici mancanti completati<br>100%:<br>Tutti i prodotti 2015-2019 (periodo VQR) con codici bibliometrici mancanti completati   | Con la collaborazione della Direzione Sistemi Informativi, Portale, e-Learning e del Cinea, che è il fornitore esterno della piattaforma utilizzata dall'Ateneo di Torino, sono state sviluppate due funzionalità per il miglioramento della qualità dei dati e una funzionalità a livello di analisi dei valori soglia relativi all'ASN. A valle della messa in produzione delle funzioni sono stati rilevati nel periodo 2015-2019:<br>o 1.625 prodotti con segnalazione di mancanza/anomalia di codici identificativi;<br>o 943 prodotti con segnalazione di possibile duplicazione.<br>Al 17/12/2019, entrambe le liste di prodotti sul periodo 2015-2019 sono state azzerate ed è stato così eliminato il pregresso relativo al periodo di riferimento dell'obiettivo.   | 100%                    | 100%  |
|                              |   |                       |   | AIPQV   | SIPE                  | SI          | 2019           | % prodotti duplicati 2015-2019 (periodo VQR) risolti grazie a nuovi strumenti/procedure sul totale presente al 31.12.2018 (943)<br>Fonte: Report AIPQV                              | Limitati strumenti/procedure relative ad analisi dati con i criteri di valutazione nazionale e per il miglioramento della qualità dei dati della produzione scientifica di Ateneo | 60%:<br>->60% prodotti duplicati 2015-2019 (periodo VQR) risolti<br>80%:<br>->80% prodotti duplicati 2015-2019 (periodo VQR) risolti<br>100%:<br>Tutti i prodotti duplicati 2015-2019 (periodo VQR) risolti  |   | 100%                    | 100%  |
| OBIETTIVO_18_ altre priorità | Monitoraggio enti partecipati                                 | Miglioramento servizi | Completamento monitoraggio degli enti partecipati con relative proposte di azione in base agli esiti  | AG  |                       | SI          | 2018           | Numero di enti partecipati con relative proposte di azione<br>Fonte: Report AG  | 32  | 60%: Da 42 a 45<br>80%: Da 46 a 49<br>100%: 50   | L'attività di monitoraggio degli enti partecipati dall'Ateneo condotta nell'anno 2019, proseguita in continuità del monitoraggio avviato nell'anno 2018, è stata posta in essere nei confronti di oltre 50 enti partecipati con relative proposte di azione al fine di rafforzare il presidio di UniTo. In particolare l'attività è stata attuata attraverso le azioni di coordinamento delle attività, responsabilità delle deliberazioni presentate al Consiglio di Amministrazione (CDA) e partecipazione agli incontri del Gruppo di Lavoro Partecipate.  | 100%                    | 100%  |
| OBIETTIVO_19_ altre priorità | Monitoraggio convenzioni di ambito scuole di medicina         | Miglioramento servizi | Specializzandi: monitoraggio della attuazione delle convenzioni in ambito di scuole di specializzazione di medicina   | AG  |                       | NO          | 2019           | Numero di convenzioni condivise con le Scuole di Specialità e revisionate in conformità con le linee di indirizzo della banca dati ministeriale<br>Fonte: Report AG                 | Assenza di monitoraggio   | 60%: Da 13 a 17<br>80%: Da 18 a 21<br>100%: 22   | Nei 2018 SA e CdA hanno approvato i Protocolli di Intesa (Regione Piemonte e VdA) e tutti gli schemi tipo richiesti dalla normativa di settore (D.I 13/6/2017 n. 402) abbattendo in tal modo del 90% il volume complessivo degli accordi attuativi delle Scuole di Specializzazione (da 200 circa a 22). Per tutti i Protocolli d'Intesa e gli Accordi Attuativi è stato effettuato l'allineamento dei contenuti con i dati contenuti nelle banche dati ministeriali  | 100%                    | 100%  |
| OBIETTIVO_20_ altre priorità | Monitoraggio accordi e convenzioni su sedi extrametropolitane | Miglioramento servizi | Migliorare la gestione delle attività amministrative collegate alle sedi extra-metropolitane (sedi di Biella e Asti)  | SEM   |                       | NO          | 2019           | Disponibilità di un documento di proposta di azioni migliorative condiviso con le strutture interessate<br>Fonte: Report SEM  | Documento non disponibile   | 60%: Analisi dei fabbisogni. Incontri con le strutture e gli Enti esterni<br>80%: Bozza di documento non ancora condiviso<br>100%: Documento di proposta di azioni migliorative condiviso con le strutture interessate   | Sono state elaborate e condivise proposte di azioni migliorative per le sedi di Biella e Asti. Per la sede di Biella, in considerazione della prossima scadenza dell'attuale convenzione è stata elaborata una proposta di rinegoziazione, comunicata e condivisa all'interno, che sarà oggetto di discussione con i rappresentanti di Città Studi di Biella S.p.A. Per la sede di Asti la proposta ha riguardato il riconoscimento della indennità di disagio a favore dei Professori e dei Ricercatori che raggiungono da Torino la sede per poter svolgere l'insegnamento nell'ambito del loro impegno didattico   | 100%                    | 100%  |
| OBIETTIVO_21_ altre priorità | Sito tematico Centri Internuniversitari                       | Progettuale           | Pubblicazione on line del sito tematico Centri interuniversitari e promozione   | SEM   |                       | SI          | 2018           | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: Report SEM  | Architettura Sito off-line  | 60%: Revisione contenuti e layout grafica<br>80%: Testing ed eventuali correzioni<br>100%: Pubblicazione sito on-line, azioni di promozione e raccolta feedback da un campione di utenti   | E' stata completato e rilasciato il sito raggiungibile all'indirizzo <a href="http://www.interathenaum.unito.it">http://www.interathenaum.unito.it</a> e sul portale di Ateneo. La promozione del sito è stata fatta utilizzando le mailing-list istituzionali, un mezzo particolarmente efficace che ha determinato un picco di contatti (600). Gli accessi sono monitorati tramite Google Analytics. Dal 1/09/2019 al 31/12/2019 il sito ha avuto 1579 visualizzazioni. Inoltre, è stato somministrato, tramite Doodle (All 1), un sondaggio di gradimento ad un campione di 81 soggetti, tra cui i Direttori dei Dipartimenti di UNITO e dei Centri Interniversitari, che ha evidenziato apprezzamento per l'iniziativa e il suggerimento di incrementare le informazioni sulla produzione scientifica e sulle attività di ricerca dei Centri. | 100%                    | 100%  |

RELAZIONE INTEGRATA SULLE ATTIVITÀ DI ATENEO – ANNO 2019

| ID e Rif. Matrice priorità    | Ambito  | Tipo obiettivo        | Obiettivo  | Direzioni titolari dell'obiettivo (R=Referente C=Coinvolto)                      | Strutture di supporto | Parlamentare | Anno di inizio | Indicatore  | Valore/Situazione di partenza al 01/01/2019  | Target 2019 (60% - 80% - 100%)  | Risultato misurato al 31/12/2019   | Risultato misurato in % | Risultato valutato in % (con motivazioni di eventuali scostamenti da risultato misurato in %)  |
|-------------------------------|---|-----------------------|--|--|-----------------------|--------------|----------------|---|--|---|--|-------------------------|--|
| OBBIETTIVO 22, altre priorità | Reclutamento e progressioni di carriera del personale | Miglioramento servizi | Soddisfare il fabbisogno di Personale TA attraverso una combinazione ottimale degli strumenti di reclutamento in modo da massimizzare gli effetti positivi derivanti dall'uso/impegno dei punti organico   | DG (R) PERS (C)  | AIPQV                 | SI           | 2019           | Utilizzo/impegno dei punti organico come previsto dal Piano annuale di attuazione<br>Fonte: Report DG                     | Piano triennale dei fabbisogni di Personale - triennio 2019 - 2021 approvato dal Cda del 18 dicembre 2018  | Definizione del Piano annuale di attuazione della programmazione di Personale con indicazione dei punti organico da usare/impegnare nell'anno 2019<br>60%: utilizzo/impegno del 51%-60% dei punti organico<br>80%: utilizzo/impegno del 61%-80% dei punti organico<br>100%: utilizzo/impegno del 81%-100% dei punti organico previsti nel Piano annuale   | Si è ricercata una combinazione ottimale degli strumenti di reclutamento in modo da massimizzare gli effetti positivi derivanti dall'uso/impegno dei punti organico. Per tale obiettivo si sono ottenuti i seguenti risultati:<br>- Impiego ottimale dei punti organico 2019;<br>- Programmazione 2020-21 secondo logiche innovative;<br>- Analisi della situazione esistente con ausilio di:<br>- Report per l'analisi storica dell'andamento del personale (organico e costi);<br>- Report per l'analisi dei volumi e complessità delle attività di lavoro;<br>- Report per l'analisi della distribuzione del personale nelle strutture;<br>- Messa a sistema della raccolta dei fabbisogni di personale;<br>- Sviluppo strumenti di simulazione;<br>- Condivisione dei risultati con tutti gli attori di Sistema.   | 100%                    | 100%   |
| OBBIETTIVO 23, altre priorità | Piano generale degli spazi di Ateneo                  | Progettuale           | Attuare le azioni del Piano generale degli Spazi di Ateneo previste nel 2019   | EDILOGS  | BIL                   | SI           | 2019           | Rispetto Cronoprogramma lavori<br>Fonte: Report EDILOGS   | Città delle Scienze di Grugliasco: Approvazione procedura di gara e Progetto di Fattibilità Tecnico-economica<br>Palazzo Nuovo: in corso lavori primo lotto<br>Biotecnologie: lavori primo lotto<br>Aldo Moro: in corso lavori completamento | 60%:<br>1) Città delle Scienze di Grugliasco: Avvio Procedura di gara<br>2) Palazzo Nuovo: completamento lavori riallestimento piani 3-6<br>3) Biotecnologie: Completamento lavori primo lotto<br>4) Aldo Moro: trasferimento Dip. Lingue<br><br>Le percentuali di raggiungimento dei target relativi a ciascuna delle quattro opere pesano ognuno il 25% ai fini del calcolo del valore complessivo dell'indicatore.<br><br>80%:<br>1) Città delle Scienze di Grugliasco: Attivazione PPP<br>2) Palazzo Nuovo: trasferimento Dip. Studi Storici<br>3) Biotecnologie: approvazione progetto definitivo secondo lotto<br>4) Aldo Moro: attivazione Polo didattico piani 1-3<br><br>Le percentuali di raggiungimento dei target relativi a ciascuna delle quattro opere pesano ognuno il 25% ai fini del calcolo del valore complessivo dell'indicatore.<br><br>100%: 1) Città delle Scienze di Grugliasco: redazione Progetto definitivo<br>2) Palazzo Nuovo: avvio procedure di gara secondo Lotto riallestimento piani 3-6<br>3) Biotecnologie: avvio procedure di gara secondo Lotto<br>4) Aldo Moro: ampliamento Polo didattico ai piani interrati<br><br>Le percentuali di raggiungimento dei target relativi a ciascuna delle quattro opere pesano ognuno il 25% ai fini del calcolo del valore complessivo dell'indicatore. | Con particolare riferimento alle seguenti opere:<br>o sono stati completati i trasferimenti del Dipartimento di Studi Storici presso Palazzo Nuovo ed è stata avviata la procedura di gara relativa al riallestimento dei piani dal 3° al 6°;<br>o sono state avviate le procedure di gara relative al plesso di Biotecnologie<br>o sono stati resi disponibili ulteriori spazi presso il plesso Aldo Moro.<br>o per il Nuovo Campus di Grugliasco è ancora in corso la redazione del progetto definitivo  | 95%                     | 95%  |
| OBBIETTIVO 24, altre priorità | Supporto processi di accreditamento e valutazione     | Progettuale           | Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di laurea magistrale in medicina veterinaria   | AG, AIPQV, BIL, EDILOGS, DID, DG, IMO, PERS, RTM, SIPE (v. tabella di dettaglio) |                       | SI           | 2019           | Rispetto Cronoprogramma Piano operativo<br>Fonte: Report IMO  | Piano operativo da definire  | 60%: Predisposizione del Piano Operativo e condivisione con Direttore di Dipartimento e DG; SAL fino a 60% per ciascuna Direzione<br>80%: SAL da 61% a 80% per ciascuna Direzione<br>100%: SAL da 81% a 100% per ciascuna Direzione   | SAL 100% per tutte le Direzioni tranne BIL al 80% (per dettagli si rinvia alla tabella specifica)  | 80%                     | 100%<br>(per causa esogena come riportato nella rendicontazione in tabella specifica, il risultato è valutato al 100%)   |
| OBBIETTIVO 25, altre priorità | Trasformazione digitale dell'Ateneo                   | Progettuale           | Progetti di trasformazione al digitale per gli obiettivi:<br>- 06_TARM<br>- 08_Funzionalità aule e laboratori didattici<br>- 11_Gestione del processo di conseguimento titolo<br>- 15_SMART<br>- 17_Strumenti per l'analisi dei prodotti della ricerca<br><br>Criticità/Esigenza: sviluppare la trasformazione al digitale dell'Ateneo nei processi di didattica, ricerca e terza missione | SIPE   |                       | SI           | 2019           | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: Report SIPE   | CFR valore iniziale dei progetti   | 60%: realizzazione milestone di ciascun progetto (60%)<br>80%: realizzazione milestone di ciascun progetto (80%)<br>100%: realizzazione milestone di ciascun progetto (100%)  | Il monitoraggio degli obiettivi a cui i 5 progetti si riferiscono riporta un risultato pari al 100% per 4 progetti e 60% per il progetto di Dematerializzazione del conseguimento titolo (ODIR-17)   | 60%                     | 100%<br>(Configurato il sistema informativo a supporto del processo (ESSE3) di conseguimento titolo, il risultato è valutato al 100% poiché le attività in capo a SIPE sono state regolarmente eseguite) |
| OBBIETTIVO 26, altre priorità | Trasformazione digitale dell'Ateneo                   | Progettuale           | Progetti di trasformazione al digitale per gli obiettivi:<br>- 01_Smart working<br>- 04_Organizzazione e gestione eventi<br>- 13_SPRINT<br>- 14_Sviluppo di report per programmazione organico<br>- 16_Sistema di reporting a supporto delle decisioni   | SIPE   |                       | SI           | 2019           | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: Report SIPE   | CFR valore iniziale dei progetti   | 60%: realizzazione milestone di ciascun progetto (60%)<br>80%: realizzazione milestone di ciascun progetto (80%)<br>100%: realizzazione milestone di ciascun progetto (100%)  | Il monitoraggio degli obiettivi a cui i 5 progetti si riferiscono riporta un risultato pari al 100% per i 5 progetti   | 100%                    | 100%   |
| OBBIETTIVO 27, altre priorità | Potenziamento insediamenti universitari               | Progettuale           | Potenziamento dell'insediamento universitario nella Provincia di Cuneo   | SEM  |                       | SI           | 2019           | Disponibilità di un documento di proposta di azioni migliorative condiviso con le istituzioni locali<br>Fonte: Report SEM |  | 60%: Analisi dei fabbisogni e delle strutture idonee<br>80%: Confronto interno e confronto esterno con le istituzioni locali<br>100%: Proposta di accordo   | La Direzione Sedi Extra Metropolitane si è resa parte attiva, unitamente alle strutture universitarie interessate, per l'insediamento del CdL in Scienze delle Attività Motorie e Sportive e per il mantenimento della Scuola di Specializzazione in Ispezione degli Alimenti di Origine Animale, nella Città di Cuneo. I Corsi di Studio, strutturati in coerenza con la specificità del territorio, saranno cofinanziati dalla Fondazione CRC e garantiti da deposito titoli anche al fine di consentire la trasformazione su decisione dei Dipartimenti in posizioni organiche. Saranno rese disponibili, a titolo gratuito da parte del Comune di Cuneo, delle Palestre (specificamente per il CdS in Scienze delle Attività Motorie e Sportive) oltre ad ulteriori spazi che si renderanno necessari per l'insegnamento in modalità frontale. L'Accordo con il Comune di Cuneo e la Fondazione CRC è stato sottoscritto nel mese di settembre | 100%                    | 100%   |

Dettaglio per Direzione risultati obiettivo "Azioni di supporto all'accreditamento europeo EAEVE del corso di laurea magistrale in Medicina Veterinaria"

| Ambito  | Tipo obiettivo | Obiettivo   | Direzioni titolari dell'obiettivo | Pluriennale | Anno di inizio | Indicatore  | Valore/Situazione di partenza al 01/01/2019 | Target 2019 (60% - 80% - 100%)  | Risultato misurato al 31/12/2019  | Risultato misurato in % | Risultato valutato in % (con motivazioni di eventuali scostamenti da risultato misurato in %)     |
|---|----------------|---|-----------------------------------|-------------|----------------|---|---|---|---|-------------------------|---|
| Supporto processi di accreditamento e valutazione | Progettuale    | Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di laurea magistrale in medicina veterinaria: Ricognizione sui servizi assicurativi per docenti e studenti del CdL Medicina veterinaria, eventuale adeguamento dei contenuti assicurativi, predisposizione del documento di sintesi da inserire all'interno del Report per l'accreditamento   | AG                                | SI          | 2019           | Rispetto Cronoprogramma Piano operativo Fonte: Report IMO | Piano operativo da definire                 | 60%:<br>1. Analisi delle esigenze assicurative e delle criticità<br>2. Comparazione delle coperture assicurative attuali ed eventuale integrazione delle polizze<br><br>80%: Proposta del documento di sintesi<br><br>100%: Predisposizione del documento di sintesi da inserire all'interno del Report per l'accreditamento  | All'esito dell'analisi iatruitoria è stato Inviato il 21/11/2019 al prof. Bergero un documento di sintesi e precisazione delle coperture assicurative a favore degli studenti di veterinaria redatto in lingua inglese  | 100%                    | 100%  |
| Supporto processi di accreditamento e valutazione | Progettuale    | Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di laurea magistrale in medicina veterinaria: Espletamento di procedure concorsuali per l'adeguamento dell'organico docenti e tecnici caratterizzanti, a valle dell'assegnazione di risorse ad hoc [n.3 concorsi personale docente (1 RTDb e 2 PA) e n. 2 concorsi personale TA-TD]Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di laurea magistrale in medicina veterinaria | AIPQV                             | SI          | 2019           | Rispetto Cronoprogramma Piano operativo Fonte: Report IMO | Piano operativo da definire                 | 60%:<br>Emanazione e pubblicazione bandi di 5 procedure concorsuali (1RTDb, 2 PA e 2 pta)<br><br>80%:Approvazione atti di almeno 3 procedure concorsuali<br><br>100%: Approvazione atti di 5 procedure concorsuali  | Le azioni condotte hanno portato al raggiungimento di risultati ben superiori rispetto a quanto previsto dall'obiettivo stesso, con un rilevante potenziamento delle figure di docenti e ricercatori coinvolti nel Corso di laurea magistrale di Medicina Veterinaria. I dettagli sono riportati nella Tabella allegata alla relazione  | 100%                    | 100%  |
| Supporto processi di accreditamento e valutazione | Progettuale    | Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di laurea magistrale in medicina veterinaria: Acquisizione collaborazioni esterne di supporto:<br>a) personale a contratto per attività cliniche<br>b) nuovo gestionale dell'Ospedale Didattico Veterinario<br>c) servizio redazione/revisione in lingua inglese della bozza Self Evaluation Report<br>d) personale a contratto per assistenza animali ricoverati                             | BIL                               | SI          | 2019           | Rispetto Cronoprogramma Piano operativo Fonte: Report IMO | Piano operativo da definire                 | 60%: Acquisizione (firma del contratto) del servizio "nuovo gestionale dell'Ospedale Didattico Veterinario" e avvio procedura in corso per acquisizione personale a contratto per attività cliniche<br><br>80%: Acquisizione (firma del contratto) per personale a contratto per attività cliniche e avvio procedura per servizio di redazione/revisione in lingua inglese bozza Self Evaluation Report<br><br>100%: Acquisizione (firma del contratto) per i servizi:<br>- redazione/revisione in lingua inglese bozza Self Evaluation Report<br>- personale a contratto per assistenza animali ricoverati | Acquisito il software e il contratto con Finnish net solutions a fine del mese di maggio.<br><br>Ad aprile 2019 è stato pubblicato l'avviso per la predisposizione di un elenco aperto di soggetti per l'affidamento di servizi diretti a visite esterne in ambito veterinario nelle discipline di buiatria, suiatría e cliniche piccoli ruminanti. A chiusura dei termini si è poi proceduto all'affidamento dei servizi.<br><br>Servizio redazione/revisione in lingua inglese della bozza Self Evaluation Report. Target non raggiunto per causa esogena.<br><br>Come da email del Direttore di Dipartimento, l'Amministrazione ha ricevuto una richiesta di rinvio dell'affidamento del servizio di traduzione per la necessità di un'ulteriore revisione dei contenuti scientifici da parte del Dipartimento | 80%                     | 100%<br>(per causa esogena come riportato nella rendicontazione, il risultato è valutato al 100%) |
| Supporto processi di accreditamento e valutazione | Progettuale    | Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di laurea magistrale in medicina veterinaria: supporto alla organizzazione e gestione dell'attività didattica pratica   | DID                               | SI          | 2019           | Rispetto Cronoprogramma Piano operativo Fonte: Report IMO | Piano operativo da definire                 | 60%: Predisposizione bozza portfolio competenze<br><br>80%: Validazione del portfolio competenze<br><br>100%: Inserimento del portfolio competenze nel Logbook  | Con la collaborazione della Direzione SIPE e del Dipartimento di Informatica dell'Università di Milano, è stato creato il portfolio in versione informatizzata. Il portfolio informatizzato è stato reso disponibile a tutti i docenti affidatari di insegnamenti nell'ambito del CdS in Medicina Veterinaria, a tutti gli studenti dal I al IV anno, ai docenti esercitatori a supporto delle attività pratiche erogate nell'ambito del percorso formativo   | 100%                    | 100%  |
| Supporto processi di accreditamento e valutazione | Progettuale    | Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di laurea magistrale in medicina veterinaria: Interventi di adeguamento strutturale necessari ai fini dell'accreditamento   | EDILOGS                           | SI          | 2019           | Rispetto Cronoprogramma Piano operativo Fonte: Report IMO | Piano operativo da definire                 | 60%: Dal 51% al 60% dei lavori in priorità 1 terminati e 100% dei lavori in priorità 2 avviati<br><br>80%: Dal 61% al 80% dei lavori in priorità 1 terminati e 100% dei lavori in priorità 2 avviati<br><br>100%: Dal 81% al 100% dei lavori in priorità 1 terminati e 100% dei lavori in priorità 2 avviati  | Come da cronoprogramma sono state completate le attività in priorità 1 ed avviate quelle in priorità 2  | 100%                    | 100%  |

RELAZIONE INTEGRATA SULLE ATTIVITÀ DI ATENEO – ANNO 2019

| Ambito  | Tipo obiettivo | Obiettivo  | Direzioni titolari dell'obiettivo | Pluriennale | Anno di inizio | Indicatore  | Valore/Situazione di partenza al 01/01/2019 | Target 2019 (60% - 80% - 100%)  | Risultato misurato al 31/12/2019   | Risultato misurato in % | Risultato valutato in % (con motivazioni di eventuali scostamenti da risultato misurato in %) |
|---|----------------|--|-----------------------------------|-------------|----------------|---|---|---|--|-------------------------|---|
| Supporto processi di accreditamento e valutazione | Progettuale    | Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di laurea magistrale in medicina veterinaria:<br>- Supporto nella gestione delle attività connesse al mantenimento delle certificazioni ISO in essere<br>- Azioni di supporto alla certificazione ISO 9001 e all'accREDITamento  | IMO                               | SI          | 2019           | Rispetto Cronoprogramma<br>Piano operativo<br>Fonte: Report IMO | Piano operativo da definire                 | 60%: Adeguamento alla Norma e aggiornamento documentazione  | Aggiornamento e revisione continua documentazione ISO e siti web. (procedure, commissioni, ...).<br>Monitoraggio, mantenimento standard ISO (diffusione cultura della qualità, verifica coerenza del sistema con gli obiettivi della leadership, soddisfazione clienti).<br>In relazione agli spunti di miglioramento emersi nel corso dell'audit esterno per la transizione ISO ed il rinnovo della certificazione sono state intraprese diverse azioni di follow up. | 100%                    | 100%  |
|   |                |  |                                   |             |                |   |   | 80%: Audit Interni e Riesame Direzione  |  |                         |   |
|   |                |  |                                   |             |                |   |   | 100%: Azioni di follow up all'esito della visita di certificazione  |  |                         |   |
| Supporto processi di accreditamento e valutazione | Progettuale    | Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di laurea magistrale in medicina veterinaria: Espletamento procedure concorsuali per adeguamento dell'organico docenti e tecnici caratterizzanti, a valle dell'assegnazione di risorse ad hoc  | PERS                              | SI          | 2019           | Rispetto Cronoprogramma<br>Piano operativo<br>Fonte: Report IMO | Piano operativo da definire                 | 60%: Predisposizione decreto rettorale di nomina giuridica (personale docente) e/o firma contratto (personale t/a) per il 60% delle procedure concorsuali terminate | Procedure concorsuali per adeguamento dell'organico docenti e tecnici caratterizzanti espletate  | 100%                    | 100%  |
|   |                |  |                                   |             |                |   |   | 80%: Predisposizione decreto rettorale di nomina giuridica (personale docente) e/o firma contratto (personale t/a) per l'80% delle procedure concorsuali terminate  |  |                         |   |
|   |                |  |                                   |             |                |   |   | 100% Predisposizione decreto rettorale di nomina giuridica (personale docente) e/o firma contratto (personale t/a) per tutte le procedure concorsuali terminate     |  |                         |   |
| Supporto processi di accreditamento e valutazione | Progettuale    | Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di laurea magistrale in medicina veterinaria: Superamento della visita di sorveglianza relativa al mantenimento della certificazione ISO 9001:2015 della Biblioteca AGROVET  | RTM                               | SI          | 2019           | Rispetto Cronoprogramma<br>Piano operativo<br>Fonte: Report IMO | Piano operativo da definire                 | 60%: Aggiornamento sistema documentale entro il 31/07/2019  | E' stata ottenuta la conferma della certificazione della biblioteca con passaggio al nuovo sistema uni-en iso 9001:2015  | 100%                    | 100%  |
|   |                |  |                                   |             |                |   |   | 80%: Superamento della visita di sorveglianza entro il 30/09/2019   |  |                         |   |
|   |                |  |                                   |             |                |   |   | 100%: Mantenimento della certificazione in ottica di miglioramento continuo entro il 31/12/2019   |  |                         |   |
| Supporto processi di accreditamento e valutazione | Progettuale    | Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di laurea magistrale in medicina veterinaria: Realizzazione di sistemi informatizzati a supporto dell'attività didattica pratica: sostituzione del software per la gestione della Struttura Didattica Speciale di Veterinaria per obsolescenza tecnologica e adeguamento normativo | SIPE                              | SI          | 2019           | Rispetto Cronoprogramma<br>Piano operativo<br>Fonte: Report IMO | Piano operativo da definire                 | Definizione dei requisiti per la migrazione del software; individuazione della soluzione  | Il software (provet) è disponibile per Unito da alcuni mesi ed è stato configurato sulla base delle necessità di Ateneo (es. accesso con credenziali SCU).   | 100%                    | 100%  |
|   |                |  |                                   |             |                |   |   | Piano di introduzione e migrazione del nuovo gestionale   |  |                         |   |
|   |                |  |                                   |             |                |   |   | Integrazione del nuovo software con i sistemi informativi di Ateneo (credenziali di ateneo, ugov contabilità)   |  |                         |   |
| Supporto processi di accreditamento e valutazione | Progettuale    | Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di laurea magistrale in medicina veterinaria: Realizzazione di sistemi informatizzati a supporto dell'attività didattica pratica: realizzazione di un sistema informativo per il censimento e la validazione delle competenze  | SIPE                              | SI          | 2019           | Rispetto Cronoprogramma<br>Piano operativo<br>Fonte: Report IMO | Piano operativo da definire                 | Definizione dei requisiti funzionali per lo sviluppo applicativo per il censimento e la validazione delle competenze  | Il logbook è stato configurato e installato in UNITO, con la collaborazione di Milano e dei nostri collaboratori di Unito ed è disponibile a questo indirizzo <a href="https://webapps.unito.it/logbook/">https://webapps.unito.it/logbook/</a>  | 100%                    | 100%  |
|   |                |  |                                   |             |                |   |   | Realizzazione prototipo applicativo per il censimento e la validazione delle competenze   |  |                         |   |
|   |                |  |                                   |             |                |   |   | Rilascio applicativo per il censimento e la validazione delle competenze  |  |                         |   |
| Supporto processi di accreditamento e valutazione | Progettuale    | Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di laurea magistrale in medicina veterinaria: Realizzazione di sistemi informatizzati a supporto dell'attività didattica pratica: gestione informatizzata dei turni dei tirocini   | SIPE                              | SI          | 2019           | Rispetto Cronoprogramma<br>Piano operativo<br>Fonte: Report IMO | Piano operativo da definire                 | Definizione dei requisiti funzionali per gestione informatizzata dei turni dei tirocini   | Individuata la soluzione "informatica" (Campusnet) che potrebbe coprire una parte del processo per dematerializzare il flusso dei documenti e la gestione delle prenotazioni, il servizio è disponibile e una proposta di utilizzo è stata condivisa con il prof. Giacobini in attesa di decisioni organizzative sul come e quando utilizzarla.  | 100%                    | 100%  |
|   |                |  |                                   |             |                |   |   | Realizzazione prototipo per la gestione informatizzata dei turni dei tirocini   |  |                         |   |
|   |                |  |                                   |             |                |   |   | Rilascio servizio per la gestione informatizzata dei turni dei tirocini   |  |                         |   |

3C – Proposta di rimodulazione obiettivi approvata con deliberazione del CdA n. N. 8/2019/III/11 del 22/07/2019

| ID e Rif. Matrice priorità | Ambito   | Tipo obiettivo        | Obiettivo   | Direzioni titolari dell'obiettivo | Strutture di supporto                                   | Pluriennale | Anno di inizio   | Indicatore  | Valore/Situazione di partenza 2018  | Target 2019 (60% - 80% - 100%)   | Eventuali difficoltà/criticità riscontrate e motivazione proposte di rimodulazione |  |
|----------------------------|--|-----------------------|---|-----------------------------------|---|-------------|--|---|---|--|--|--|
| OBIETTIVO 01_Q1            | Sistemi di sviluppo del personale                                      | Progettuale           | <b>Smart working</b><br>Sperimentare lo smart working, in attuazione del protocollo di intesa siglato con le organizzazioni sindacali il 25/10/2018<br><br>Criticità/Esigenza: migliorare la produttività e la motivazione del personale favorendo modalità di lavoro agile. Rispondere alle criticità emerse dall'indagine stress lavoro correlato e qualità della vita organizzativa<br><br>Benefici attesi: migliore conciliazione vita-lavoro, aumento motivazione e produttività del personale   | PERS                              | DG, SIPE  | SI          | 2019   | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: Report PERS   | Protocollo di intesa siglato con le organizzazioni sindacali il 25/10/2018 e definizione del gruppo di lavoro su smart working  | 60%: Definizione degli strumenti tecnico-informatici e gestionali per la sperimentazione dello smart working<br>80%: Avviare progetti di smart working della durata di 6 mesi per almeno il 5% del Personale<br>100%: Prime verifiche dell'impatto dei progetti di smart working sull'efficienza e sulla qualità dei servizi erogati e sul benessere organizzativo nel suo complesso   |  |  |
| OBIETTIVO 02_Q1            | ASSEGNAZIONE   |                       |   |                                   |   |             |  |   |   |  |  |  |
|                            | Sistemi di sviluppo del personale                                      | Miglioramento servizi | <b>Sviluppare nuove modalità di formazione continua</b> attraverso iniziative di scambio di personale tra atenei<br><br>Esigenza: migliorare le competenze e la motivazione del personale attraverso esperienze di scambi con altri Atenei (in/out)<br><br>Benefici attesi: arricchimento competenze e diffusione buone pratiche  | SEM, IMO                          | RIC   | SI          | 2019   | Numero di accordi di scambio realizzati<br>Fonte: Report IMO                                      | Assenza di accordi di scambio   | 60%: Proposta di accordo elaborata<br>80%: Accordo firmato<br>100% Scambio di personale avviato  |  |  |
| OBIETTIVO 02_Q1            | PROPOSTA DI RIMODULAZIONE  |                       |   |                                   |   |             |  |   |   |  |  |  |
|                            | Sistemi di sviluppo del personale                                      | Miglioramento servizi | <b>Sviluppare nuove modalità di formazione continua</b> attraverso iniziative di scambio di personale tra atenei<br><br>Esigenza: migliorare le competenze e la motivazione del personale attraverso esperienze di scambi con altri Atenei (in/out)<br><br>Benefici attesi: arricchimento competenze e diffusione buone pratiche  | SEM, IMO                          | RIC   | SI          | 2019   | <b>Stato dell'accordo</b><br>Fonte: Report IMO  | Assenza di accordi di scambio   | 60%: Proposta di accordo elaborata<br><b>80%: Accordo formalizzato</b><br>100% Scambio di personale avviato  | Reso coerente indicatore con i target e specificato un target                      |  |
| OBIETTIVO 03_Q1            | Sistemi di sviluppo del personale                                      | Progettuale           | <b>Qualità della vita organizzativa</b><br>Implementare azioni sistemiche di qualità della vita organizzativa<br><br>Criticità/Esigenza: a partire dall'analisi delle "azioni positive" fino ad oggi implementate e dagli esiti dell'indagine GP, emerge la necessità di rafforzare iniziative di formazione, comunicazione e riconoscimento professionale<br><br>Benefici attesi:<br>- possibilità di intercettare con anticipo situazioni di disagio e di difficoltà<br>- aumentare la qualità delle risposte e delle soluzioni per casi complessi  | DG, PERS, IMO                     | Dipartimento di Psicologia, CUG, Consigliera di fiducia | SI          | 2019   | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: Report DG   | Progetto Stili di vita e benessere lavorativo - II edizione.<br>Indagine sullo stress lavoro correlato e sulla qualità della vita organizzativa nell'Ateneo di Torino<br>Protocollo d'intesa sull'orario di lavoro sottoscritto il 17 dicembre 2018   | 60%:<br>1) Attivazione di uno sportello di ascolto organizzativo aperto a Docenti e Personale TA;<br>2) Costituzione di una équipe multidisciplinare a geometria variabile per affrontare problematiche particolarmente delicate<br>80% Studio e proposta di una rete di servizi per la gestione degli impatti operativi rilevati dallo sportello<br>100% Attivazione di una rete di servizi per la gestione degli impatti operativi rilevati dallo sportello  |  |  |
| OBIETTIVO 04_Q1            | ASSEGNAZIONE   |                       |   |                                   |   |             |  |   |   |  |  |  |
|                            | Promozione, comunicazione di eventi e azioni mirate alla sostenibilità | Progettuale           | <b>Proseguire progetto "Organizzazione e gestione eventi"</b> con focus su: formazione su nuovo regolamento, sviluppo applicativo gestionale, merchandising e azioni di sostenibilità<br><br>Criticità/Esigenza: dall'indagine GP emerge la necessità di chiarezza delle procedure e adeguatezza del supporto. Inoltre, vi è una bassa percezione da parte dell'utenza delle azioni di sostenibilità messe in atto e della loro efficacia<br><br>Benefici attesi:<br>- diffondere la conoscenza di quello che accade in Ateneo attraverso un calendario integrato degli eventi<br>- facilitare gli aspetti organizzativi degli eventi (pianificazione, accoglienza, ospitalità, cerimoniale, ...)<br>- aumentare la visibilità degli eventi al fine di rendere più efficaci le azioni di disseminazione (terza missione) e di sostenibilità | EDIOLOGS                          | DG, IMO, SIPE   | SI          | 2018   | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: Report DG   | Nuovo regolamento di Ateneo per la gestione eventi volto a uniformare il processo a livello macro   | 60%: Formazione ai team che dovranno operare secondo il nuovo regolamento e il nuovo processo di gestione eventi e definizione dei requisiti funzionali per lo sviluppo applicativo a supporto della gestione e comunicazione eventi<br>80% Realizzazione prototipo applicativo a supporto della gestione e comunicazione eventi<br>100%: Ingegnerizzazione e rilascio applicativo a supporto della gestione e comunicazione eventi; Servizio di merchandising e materiali di comunicazione a supporto degli eventi e della sostenibilità; definizione del modello di servizio e avvio delle attività di erogazione dello stesso; Installazione vending machine di nuova generazione e di nuovi punti acqua SMAT, distribuzione di borracce ecosostenibili |  |  |
| OBIETTIVO 04_Q1            | PROPOSTA DI RIMODULAZIONE  |                       |   |                                   |   |             |  |   |   |  |  |  |
|                            | Promozione, comunicazione di eventi e azioni mirate alla sostenibilità | Progettuale           | <b>Proseguire progetto "Organizzazione e gestione eventi"</b> con focus su: formazione su nuovo regolamento, sviluppo applicativo gestionale e azioni di sostenibilità<br><br>Criticità/Esigenza: dall'indagine GP emerge la necessità di chiarezza delle procedure e adeguatezza del supporto. Inoltre, vi è una bassa percezione da parte dell'utenza delle azioni di sostenibilità messe in atto e della loro efficacia<br><br>Benefici attesi:<br>- diffondere la conoscenza di quello che accade in Ateneo attraverso un calendario integrato degli eventi<br>- facilitare gli aspetti organizzativi degli eventi (pianificazione, accoglienza, ospitalità, cerimoniale, ...)<br>- aumentare la visibilità degli eventi al fine di rendere più efficaci le azioni di disseminazione (terza missione) e di sostenibilità                | EDIOLOGS                          | DG, IMO, SIPE   | SI          | 2018   | <b>Stato sviluppo applicativo</b><br>Fonte: Report EDIOLOGS                                       | Nuovo regolamento di Ateneo per la gestione eventi volto a uniformare il processo a livello macro   | 60%: Formazione ai team che dovranno operare secondo il nuovo regolamento e il nuovo processo di gestione eventi e definizione dei requisiti funzionali per lo sviluppo applicativo a supporto della gestione e comunicazione eventi<br>80% Realizzazione prototipo applicativo a supporto della gestione e comunicazione eventi<br><b>100%: Ingegnerizzazione e rilascio applicativo a supporto della gestione e comunicazione eventi</b>   | Individuati due diversi indicatori con relativi target                             |  |
|                            |  |                       |   |                                   |   |             | <b>Stato avanzamento lavori di installazione e distribuzione</b><br>Fonte: Report EDIOLOGS | Nuovo regolamento di Ateneo per la gestione eventi volto a uniformare il processo a livello macro | <b>60%: Installazione vending machine di nuova generazione</b><br><b>80%: Installazione vending machine di nuova generazione e di nuovi punti acqua</b><br><b>100%: Installazione vending machine di nuova generazione e di nuovi punti acqua, distribuzione di borracce ecosostenibili</b> |  |  |  |

| ID e Rif. Matrice priorità | Ambito                    | Tipo obiettivo        | Obiettivo   | Direzioni titolari dell'obiettivo | Strutture di supporto | Pluriennale | Anno di inizio | Indicatore  | Valore/Situazione di partenza 2018   | Target 2019 (60% - 80% - 100%)  | Eventuali difficoltà/criticità riscontrate e motivazione proposte di rimodulazione   |  |
|----------------------------|---------------------------|-----------------------|---|-----------------------------------|-----------------------|-------------|----------------|---|--|---|--|--|
| OBIETTIVO 05_Q1            | ASSEGNAZIONE              |                       |   |                                   |                       |             |                |   |  |   |  |  |
|                            | Acquisto beni e servizi   | Miglioramento servizi | Migliorare le procedure di acquisto in una logica di efficienza attraverso la razionalizzazione su alcune categorie merceologiche di rilevanza di ateneo mediante la predisposizione di accordi quadro o altre forme contrattuali, per servizi di test di preselezione, catering e servizi di agenzia viaggi<br>Criticità/Esigenza: razionalizzazione degli acquisti in una logica di programmazione ed efficienza. Risponde anche alla criticità da indagine GP su chiarezza procedure e tempistiche<br>Benefici attesi: ottimizzazione di risorse economiche e semplificazione del processo con riduzione dei tempi | BIL                               | DID, PERS             | NO          | 2019           | Realizzazione accordo quadro/contratto<br>Fonte: Report BIL | Assenza di accordi/contratti per servizi di test di preselezione, catering e servizi di agenzia viaggi   | 60%: 1 contratto sottoscritto<br>80%: avvio procedura per il secondo contratto<br>100%: 2 contratti sottoscritti e studio fattibilità di un terzo   |  |  |
|                            | PROPOSTA DI RIMODULAZIONE |                       |   |                                   |                       |             |                |   |  |   |  |  |
|                            | Acquisto beni e servizi   | Miglioramento servizi | Migliorare le procedure di acquisto in una logica di efficienza attraverso la razionalizzazione su alcune categorie merceologiche di rilevanza di ateneo mediante la predisposizione di accordi quadro o altre forme contrattuali, per servizi di test di preselezione, catering e servizi di agenzia viaggi<br>Criticità/Esigenza: razionalizzazione degli acquisti in una logica di programmazione ed efficienza. Risponde anche alla criticità da indagine GP su chiarezza procedure e tempistiche<br>Benefici attesi: ottimizzazione di risorse economiche e semplificazione del processo con riduzione dei tempi | BIL                               | DID, PERS             | NO          | 2019           | Stato accordi quadro e contratti<br>Fonte: Report BIL       | Assenza di accordi/contratti per servizi di test di preselezione, catering e servizi di agenzia viaggi   | 60%: 1 contratto sottoscritto<br>80%: avvio procedura per il secondo contratto<br>100%: 2 contratti sottoscritti e studio fattibilità di un terzo   | reso coerente indicatore con i target  |  |
| OBIETTIVO 06_Q1            | ASSEGNAZIONE              |                       |   |                                   |                       |             |                |   |  |   |  |  |
|                            | Orientamento in ingresso  | Progettuale           | Consolidare il progetto TARM sui corsi ad accesso libero utilizzando il modulo cineca NICE TEST sperimentato nel 2018<br>Criticità/Esigenza: migliorare il supporto per l'orientamento, proseguendo il progetto TARM nelle scuole. Risponde anche alla criticità emersa da indagine GP rispetto ai servizi di Orientamento<br>Benefici attesi: adozione completa della piattaforma NICE TEST e somministrazione presso alcune scuole superiori per un servizio più efficace   | DID                               | SIPE                  | SI          | 2018           | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: NICE TEST     | Definita modalità unica di TARM di Ateneo con utilizzo della piattaforma NiceTest del Cineca.<br>Utilizzo della piattaforma per la somministrazione del TARM unico di Ateneo nei mesi di settembre e ottobre | 60% : Definizione organizzativa<br>80%: Erogazione di una sessione di TARM presso Unito per le Scuole Torinesi<br>100%: Erogazione del TARM presso 4 scuole delle sedi decentrate   |  |  |
|                            | PROPOSTA DI RIMODULAZIONE |                       |   |                                   |                       |             |                |   |  |   |  |  |
|                            | Orientamento in ingresso  | Progettuale           | Consolidare il progetto TARM sui corsi ad accesso libero utilizzando il modulo cineca NICE TEST sperimentato nel 2018<br>Criticità/Esigenza: migliorare il supporto per l'orientamento, proseguendo il progetto TARM nelle scuole. Risponde anche alla criticità emersa da indagine GP rispetto ai servizi di Orientamento<br>Benefici attesi: adozione completa della piattaforma NICE TEST e somministrazione presso alcune scuole superiori per un servizio più efficace   | DID                               | SIPE                  | SI          | 2018           | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: NICE TEST     | Definita modalità unica di TARM di Ateneo con utilizzo della piattaforma NiceTest del Cineca.<br>Utilizzo della piattaforma per la somministrazione del TARM unico di Ateneo nei mesi di settembre e ottobre | 60%: Definizione organizzativa delle modalità di erogazione del TARM a.a. 2019/20 presso Unito e presso alcune scuole superiori<br>80%: Erogazione della sessione anticipata di TARM presso Unito e presso le scuole superiori<br>100%: Completamento sperimentazione TARM unico di Ateneo avviata nel 2018 | Impossibilità di attuare la sperimentazione TARM anche presso istituti decentrati o per mancanza di interesse da parte dell'istituto o per mancanza dei requisiti informatici adeguati. Si propone la prosecuzione sperimentazione TARM unificato avviato nel a.a. 2018/2019 |  |

| ID e Rif. Matrice priorità | Ambito  | Tipo obiettivo | Obiettivo   | Direzioni titolari dell'obiettivo | Strutture di supporto | Pluriennale | Anno di inizio | Indicatore   | Valore/Situazione di partenza 2018  | Target 2019 (60% - 80% - 100%)   | Eventuali difficoltà/criticità riscontrate e motivazione proposte di rimodulazione  |  |
|----------------------------|---|----------------|---|-----------------------------------|-----------------------|-------------|----------------|--|---|--|---|--|
| OBIETTIVO 07_Q1            | ASSEGNAZIONE  |                |   |                                   |                       |             |                |  |   |  |   |  |
|                            | Comunicazione a supporto di Segreterie studenti, segreterie didattiche e orientamento in ingresso | Progettuale    | <p><b>Comunicazione Segreterie studenti</b><br/>Migliorare l'assistenza agli studenti per i servizi di segreteria: prosecuzione progetto comunicazione orientamento e immatricolazione 2018 con focus su comunicazione interna strutture e segreterie</p> <p>Criticità emersa da indagine GP: scarso utilizzo dei servizi di segreteria online e sovraccarico delle segreterie a sportello, con conseguente scarsa soddisfazione in merito agli orari di apertura</p> <p>Benefici attesi:<br/>-efficacia della comunicazione in termini di soddisfazione dell'utente e di risoluzione del problema<br/>-aumento della standardizzazione e omogeneità informativa delle risposte a prescindere dal canale<br/>- maggiore diffusione e condivisione interna (tra uffici) delle informazioni in un'ottica di miglioramento della comunicazione verso l'utenza (studenti)</p> | DID                               | DG, SIPE              | SI          | 2018           | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: Report DID                             | Rivista la comunicazione per la campagna immatricolazione 2018/2019 con impostazione delle infografiche pubblicate sul Portale di Ateneo. | <p>60%: Azioni formative sui temi della qualità del servizio e di orientamento all'utente</p> <p>80%: Introduzione di modalità di supporto alle segreterie studenti per rendere più efficace, puntuale e capillare l'informazione interna tra gli uffici</p> <p>100%: Ulteriore miglioramento della comunicazione con gli utenti (studenti) sia in formato digitale che in forma diretta</p>   |   |  |
| OBIETTIVO 07_Q1            | PROPOSTA DI RIMODULAZIONE   |                |   |                                   |                       |             |                |  |   |  |   |  |
|                            | Comunicazione a supporto di Segreterie studenti, segreterie didattiche e orientamento in ingresso | Progettuale    | <p><b>Comunicazione Segreterie studenti</b><br/>Migliorare l'assistenza agli studenti per i servizi di segreteria: prosecuzione progetto comunicazione orientamento e immatricolazione 2018 con focus su comunicazione interna strutture e segreterie</p> <p>Criticità emersa da indagine GP: scarso utilizzo dei servizi di segreteria online e sovraccarico delle segreterie a sportello, con conseguente scarsa soddisfazione in merito agli orari di apertura</p> <p>Benefici attesi:<br/>-efficacia della comunicazione in termini di soddisfazione dell'utente e di risoluzione del problema<br/>-aumento della standardizzazione e omogeneità informativa delle risposte a prescindere dal canale<br/>- maggiore diffusione e condivisione interna (tra uffici) delle informazioni in un'ottica di miglioramento della comunicazione verso l'utenza (studenti)</p> | DID                               | DG, SIPE              | SI          | 2018           | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: Report DID                             | Rivista la comunicazione per la campagna immatricolazione 2018/2019 con impostazione delle infografiche pubblicate sul Portale di Ateneo. | <p>60%: <b>Introduzione strumento on line per migliorare la comunicazione interna tra gli uffici</b></p> <p>80%: <b>Azioni formative sui temi della comunicazione e della qualità del servizio</b></p> <p>100%: <b>Somministrazione a chiusura immatricolazioni lauree I livello di un questionario di rilevazione sull'utilizzo dei supporti e canali informativi per il processo di immatricolazione</b></p>   | Rimodulati i target al fine di renderli più chiari e documentabili  |  |
| OBIETTIVO 08_Q1            | ASSEGNAZIONE  |                |   |                                   |                       |             |                |  |   |  |   |  |
|                            | Funzionalità aule e laboratori didattici  | Progettuale    | <p><b>Rendere disponibili per l'anno accademico 19/20 ulteriori aule attrezzate</b> (Aula Rocca Ex-Odonto, Spallanzani (Palazzo Campana) <b>trasformazione di uffici in aula</b> (presso Orto Botanico), e <b>riammodernare i laboratori didattici</b>, Chimica e Farmacia (PRO3)</p> <p>Criticità/Esigenza: procedere con i lavori previsti per la programmazione triennale in merito ad aule e laboratori (Aldo Moro, Palavela) e con i lavori di ammodernamento laboratori didattici (dipartimenti scientifici). Risponde anche alla criticità emersa da indagine GP sulla funzionalità delle aule</p> <p>Benefici attesi:<br/>Migliorare soddisfazione media di studenti e docenti sulla funzionalità delle aule</p>  | EDILOGS                           | SIPE                  | SI          | 2019           | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: Report EDILOGS                         | Redazione Progetti per la realizzazione dei vari interventi   | <p>60%: Aula Rocca Ex-Odonto, trasformazione di uffici in aula presso Orto Botanico</p> <p>80%: Spallanzani (Palazzo Campana)</p> <p>100%: Riammodernamento dei laboratori didattici, Chimica e Farmacia</p>   |   |  |
| OBIETTIVO 08_Q1            | PROPOSTA DI RIMODULAZIONE   |                |   |                                   |                       |             |                |  |   |  |   |  |
|                            | Funzionalità aule e laboratori didattici  | Progettuale    | <p><b>Aumentare la dotazione di spazi attrezzati per la didattica</b></p> <p>Criticità/Esigenza: procedere con i lavori previsti per la programmazione triennale in merito ad aule e laboratori (Aldo Moro, Palavela) e con i lavori di ammodernamento laboratori didattici (dipartimenti scientifici). Risponde anche alla criticità emersa da indagine GP sulla funzionalità delle aule</p> <p>Benefici attesi:<br/>Migliorare soddisfazione media di studenti e docenti sulla funzionalità delle aule</p>  | EDILOGS                           | SIPE                  | SI          | 2019           | n. di nuovi spazi didattici programmati disponibili all'uso<br>Fonte: Report EDILOGS | Redazione Progetti per la realizzazione dei vari interventi   | <p>1. Riammodernamento dei laboratori didattici, Chimica e Farmacia e Trasformazione di uffici in aula presso Orto Botanico<br/>2. Rifacimento Aula Spallanzani (Palazzo Campana)<br/>3. Nuove aule attrezzate presso Aula Rocca Ex-Odonto</p> <p>60%: 1 opera compiuta</p> <p>1. Riammodernamento dei laboratori didattici, Chimica e Farmacia e Trasformazione di uffici in aula presso Orto Botanico<br/>2. Rifacimento Aula Spallanzani (Palazzo Campana)<br/>3. Nuove aule attrezzate presso Aula Rocca Ex-Odonto</p> <p>80%: 2 opere compiute</p> <p>1. Riammodernamento dei laboratori didattici, Chimica e Farmacia e Trasformazione di uffici in aula presso Orto Botanico<br/>2. Rifacimento Aula Spallanzani (Palazzo Campana)<br/>3. Nuove aule attrezzate presso Aula Rocca Ex-Odonto</p> <p>100%: 3 opere compiute</p> | Migliorati la descrizione dell'obiettivo e riformulati indicatori e target anche sulla base dei feedback dell'Anvur riguardo al Piano integrato 2019-2021 |  |

| ID e Rif. Matrice priorità   | Ambito   | Tipo obiettivo   | Obiettivo  | Direzioni titolari dell'obiettivo | Strutture di supporto | Pluriennale | Anno di inizio   | Indicatore   | Valore/Situazione di partenza 2018   | Target 2019 (60% - 80% - 100%)                                  | Eventuali difficoltà/criticità riscontrate e motivazione proposte di rimodulazione |  |
|--|--|--|--|-----------------------------------|-----------------------|-------------|--|--|--|---|--|--|
| OBIETTIVO 09_Q1  | ASSEGNAZIONE   |  |  |                                   |                       |             |  |  |  |   |  |  |
|  | Sviluppo di strumenti digitali di supporto alla didattica  | Miglioramento servizi  | <p><b>Sperimentazione di strumenti innovativi a supporto della didattica digitale</b> nell'ambito di un percorso di training on the job al personale docente di Ateneo</p> <p>Criticità/ Esigenza: ampliare l'interazione attraverso la piattaforma di E-learning e favorire l'uso degli strumenti on line già disponibili (incrementare numero di docenti che usano la piattaforma per la didattica on-line e intensificare l'uso delle funzionalità da parte di chi è già utente della piattaforma). Risponde alla criticità emersa da Indagine GP</p> <p>Benefici attesi: Migliore soddisfazione media dei docenti sugli strumenti di e-learning</p>  | SIPE                              |                       | NO          | 2019   | <p>- N. di strumenti innovativi testati<br/>Fonte: Report SIPE</p> <p>- N. di docenti che hanno fatto il training<br/>Fonte: Report SIPE</p> | Annual Report Direzione SIPE 2018  | 60%: 1 strumento innovativo e 40-60% dei soggetti richiedenti   |  |  |
|  |  |  |  |                                   |                       |             |  |  |  | 80%: 2 strumenti innovativi e 61-80% dei soggetti richiedenti   |  |  |
|  |  |  |  |                                   |                       |             |  |  |  | 100%: 3 strumenti innovativi e 81-100% dei soggetti richiedenti |  |  |
| PROPOSTA DI RIMODULAZIONE  |  |  |  |                                   |                       |             |  |  |  |   |  |  |
| Sviluppo di strumenti digitali di supporto alla didattica  | Miglioramento servizi  | <p><b>Sperimentazione di strumenti innovativi a supporto della didattica digitale</b> nell'ambito di un percorso di training on the job al personale docente di Ateneo</p> <p>Criticità/ Esigenza: ampliare l'interazione attraverso la piattaforma di E-learning e favorire l'uso degli strumenti on line già disponibili (incrementare numero di docenti che usano la piattaforma per la didattica on-line e intensificare l'uso delle funzionalità da parte di chi è già utente della piattaforma). Risponde alla criticità emersa da Indagine GP</p> <p>Benefici attesi: Migliore soddisfazione media dei docenti sugli strumenti di e-learning</p>  | SIPE   |                                   | NO                    | 2019        | <p>n°strumenti innovativi testati<br/>Fonte: Report SIPE</p> <p>% docenti richiedenti che hanno sperimentato gli strumenti innovativi<br/>Fonte: Report SIPE</p> | Annual Report Direzione SIPE 2018  | 60%: 1 strumento innovativo  | Separati indicatori e target per facilitare la misurazione      |  |  |
|  |  |  |  |                                   |                       |             |  | 80%: 2 strumenti innovativi  |  |   |  |  |
|  |  |  |  |                                   |                       |             |  | 100%: 3 strumenti innovativi   |  |   |  |  |
|  |  |  |  |                                   |                       |             |  | Annual Report Direzione SIPE 2018  | 60%: 40-60% dei docenti richiedenti  |   |  |  |
|  |  |  |  |                                   |                       |             |  |  | 80%: 61-80% dei docenti richiedenti  |   |  |  |
|  |  |  |  |                                   |                       |             |  |  |  | 100%: 81-100% dei docenti richiedenti                           |  |  |
| OBIETTIVO 10_Q2  | ASSEGNAZIONE   |  |  |                                   |                       |             |  |  |  |   |  |  |
|  | Gestione progetti di ricerca (informazioni e supporto per presentazione proposta, budget, rendicontazione) | Miglioramento servizi  | <p><b>Ampliamento della partecipazione a bandi competitivi</b> mediante l'utilizzo di nuovi canali di comunicazione delle opportunità di finanziamento (1) garantendo la puntualità nella presentazione delle proposte progettuali e nella rendicontazione dei progetti finanziati PRIN, SIR, H2020, CRT, CSP (2)</p> <p>Criticità/Esigenza:<br/>- migliorare il coordinamento con le aree ricerca di Polo<br/>- ripensare le modalità e i canali di comunicazione delle opportunità di finanziamento<br/>- implementare i nuovi strumenti a disposizione per l'individuazione delle opportunità di finanziamento (Research Professional)<br/>- Migliorare il processo di accompagnamento alla presentazione delle proposte progettuali<br/>- implementare attività di monitoraggio periodico dell'andamento delle spese dei progetti da rendicontare</p> <p>Benefici attesi: incremento della partecipazione a bandi competitivi e rispetto delle scadenze previste dagli enti finanziatori con conseguente riduzione/annullamento di crediti non incassati</p> | RTM                               | BIL                   | SI          | 2018   | <p>Tempestività rendicontazione dei progetti di ricerca<br/>Fonte: Report RTM</p>  | Valore 2018 della % di progetti rendicontati entro i tempi previsti (PRIN, SIR, H2020, CRT, CSP )= 92,5% | 60%: 92%  |  |  |
|  |  |  |  |                                   |                       |             |  |  | 80%: 93%-95%   |   |  |  |
|  |  |  |  |                                   |                       |             |  |  | 100%: 96%-100%   |   |  |  |
| PROPOSTA DI RIMODULAZIONE  |  |  |  |                                   |                       |             |  |  |  |   |  |  |
| Gestione progetti di ricerca (informazioni e supporto per presentazione proposta, budget, rendicontazione) | Miglioramento servizi  | <p><b>Ampliamento della partecipazione a bandi competitivi</b> mediante l'utilizzo di nuovi canali di comunicazione delle opportunità di finanziamento (1) garantendo la puntualità nella presentazione delle proposte progettuali e nella rendicontazione dei progetti finanziati PRIN, SIR, H2020, CRT, CSP (2)</p> <p>Criticità/Esigenza:<br/>- migliorare il coordinamento con le aree ricerca di Polo<br/>- ripensare le modalità e i canali di comunicazione delle opportunità di finanziamento<br/>- implementare i nuovi strumenti a disposizione per l'individuazione delle opportunità di finanziamento (Research Professional)<br/>- Migliorare il processo di accompagnamento alla presentazione delle proposte progettuali<br/>- implementare attività di monitoraggio periodico dell'andamento delle spese dei progetti da rendicontare</p> <p>Benefici attesi: incremento della partecipazione a bandi competitivi e rispetto delle scadenze previste dagli enti finanziatori con conseguente riduzione/annullamento di crediti non incassati</p> | RTM  | BIL                               | SI                    | 2018        | <p>Percentuale di progetti rendicontati entro i termini previsti<br/>Fonte: Report RTM</p>   | Valore 2018 della % di progetti rendicontati entro i tempi previsti (PRIN, SIR, H2020, CRT, CSP )= 92,5%                                     | 60%: 92%   | Maggiore coerenza tra indicatore e target                       |  |  |
|  |  |  |  |                                   |                       |             |  | 80%: 93%-95%   |  |   |  |  |
|  |  |  |  |                                   |                       |             |  | 100%: 96%-100%   |  |   |  |  |

RELAZIONE INTEGRATA SULLE ATTIVITÀ DI ATENEO – ANNO 2019

| ID e Rif. Matrice priorità  | Ambito   | Tipo obiettivo        | Obiettivo  | Direzioni titolari dell'obiettivo | Strutture di supporto | Pluriennale | Anno di inizio | Indicatore   | Valore/Situazione di partenza 2018   | Target 2019 (60% - 80% - 100%)  | Eventuali difficoltà/criticità riscontrate e motivazione proposte di rimodulazione  |  |
|-----------------------------|--|-----------------------|--|-----------------------------------|-----------------------|-------------|----------------|--|--|---|---|--|
| OBIETTIVO 11_Q2             | ASSEGNAZIONE   |                       |  |                                   |                       |             |                |  |  |   |   |  |
|                             | Gestione processo di conseguimento titolo di studio  | Progettuale           | Dematerializzare il processo di conseguimento titolo per 3 Corsi di studio<br>Esigenza: gestire il processo di conseguimento titolo con applicativo informatico (dalla domanda alle commissioni alla tesi)<br>Benefici attesi: Velocizzazione del processo di conseguimento titolo, dalla domanda di laurea alla verbalizzazione dell'esame finale e ottimizzazione risorse  | DID                               | SIPE                  | SI          | 2018           | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: Report DID | Effettuata la configurazione in ambiente di test con la personalizzazione per uno dei CdS del Dipartimento di Giurisprudenza | 60%: Attivazione su 1 Corso di studio<br>80%: Attivazione su 2 Corsi di studio<br>100%: Attivazione su 3 Corsi di studio  |   |  |
|                             | PROPOSTA DI RIMODULAZIONE  |                       |  |                                   |                       |             |                |  |  |   |   |  |
|                             | Gestione processo di conseguimento titolo di studio  | Progettuale           | Dematerializzare il processo di conseguimento titolo per 3 Corsi di studio<br>Esigenza: gestire il processo di conseguimento titolo con applicativo informatico (dalla domanda alle commissioni alla tesi)<br>Benefici attesi: Velocizzazione del processo di conseguimento titolo, dalla domanda di laurea alla verbalizzazione dell'esame finale e ottimizzazione risorse  | DID                               | SIPE                  | SI          | 2018           | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: Report DID | Effettuata la configurazione in ambiente di test con la personalizzazione per uno dei CdS del Dipartimento di Giurisprudenza | 60%: Analisi funzionale per l'attivazione su un corso di studio<br>80%: Attivazione su 2 corsi di studio<br>100%: Attivazione su 3 corsi di studio  | Rimodulato il primo target soglia per dare conto della necessaria analisi funzionale  |  |
| OBIETTIVO 12_Q2             | ASSEGNAZIONE   |                       |  |                                   |                       |             |                |  |  |   |   |  |
|                             | Gestione proprietà intellettuale e valorizzazione della ricerca (brevetti, contratti, spinoff) | Miglioramento servizi | Incrementare l'impatto di azioni di valorizzazione della ricerca attraverso l'aggiornamento delle linee guida per gestione proprietà intellettuale e spin off con previsione di un monitoraggio dei tempi delle procedure<br>Esigenza: Adempiere in tempi brevi a richieste di consulenza su temi di proprietà intellettuale da parte di corpo docente e altre strutture di Ateneo. Risponde anche alla criticità emersa da indagine GP<br>Benefici attesi: maggiore consapevolezza dei tempi necessari per la tutela della proprietà intellettuale e del riconoscimento da parte dell'Ateneo di società spin off, nel rispetto della normativa sulla trasparenza e anticorruzione | RTM, AG                           |                       |             | NO             | 2019   | Disponibilità di linee guida per brevetti e spinoff<br>Fonte: Intranet unito.it  | Presenza di linee guida per brevetti e spin off   | 60%: Predisposizione bozza linee guida entro il 31/07/2019<br>80%: Revisione testi con un campione di utenti entro il 30/10/2019<br>100%: Pubblicazione on line di linee guida aggiornate per brevetti e spin off entro il 31/12/2019 |  |
|                             | PROPOSTA DI RIMODULAZIONE  |                       |  |                                   |                       |             |                |  |  |   |   |  |
|                             | Gestione proprietà intellettuale e valorizzazione della ricerca (brevetti, contratti, spinoff) | Miglioramento servizi | Incrementare l'impatto di azioni di valorizzazione della ricerca attraverso l'aggiornamento delle linee guida per gestione proprietà intellettuale e spin off con previsione di un monitoraggio dei tempi delle procedure<br>Esigenza: Adempiere in tempi brevi a richieste di consulenza su temi di proprietà intellettuale da parte di corpo docente e altre strutture di Ateneo. Risponde anche alla criticità emersa da indagine GP<br>Benefici attesi: maggiore consapevolezza dei tempi necessari per la tutela della proprietà intellettuale e del riconoscimento da parte dell'Ateneo di società spin off, nel rispetto della normativa sulla trasparenza e anticorruzione | RTM, AG                           |                       |             | NO             | 2019   | Disponibilità di linee guida per brevetti e spinoff<br>Fonte: Intranet unito.it  | Presenza di linee guida per brevetti e spin off   | 60%: Predisposizione bozza linee guida entro il 15/10/2019<br>80%: Revisione testi con un campione di utenti entro il 30/10/2019<br>100%: Pubblicazione on line di linee guida aggiornate per brevetti e spin off entro il 31/12/2021 | Per quanto riguarda la bozza di linee guida per l'attivazione di Spin off si rende necessario il coinvolgimento dei servizi del personale per gli aspetti riguardanti gli incarichi esterni. Normativa e regolamentazione della materia particolarmente complessa e di competenza di direzioni diverse. Tramite una rimodulazione del cronoprogramma sarà possibile gestire il raggiungimento dell'obiettivo. Si propone pertanto di posticipare la predisposizione della bozza spin off dal 31/07/2019 al 15/10/2019 per consentire il raggiungimento della soglia entro i termini previsti |
| OBIETTIVO 13_altre priorità | Pianificazione, controllo, statistica  | Progettuale           | Configurazione e avvio utilizzo applicativo di performance management SPRINT, a partire dal ciclo di pianificazione 2019<br>Criticità/Esigenza: agevolare la gestione del ciclo della pianificazione strategica e della performance attraverso l'utilizzo di uno strumento informatico<br>Benefici attesi: gestione strutturata (web based) della performance. Riduzione di errori e ore di lavoro per effetto della gestione automatizzata  | AIPQV, BIL, IMO                   | SIPE                  | SI          | 2018           | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: SPRINT     | Procedura SPRINT pronta da configurare secondo requisiti di Unito  | 60%: Analisi e import degli indicatori 2019 e validazione report entro il 30/04/2019<br>80%: Monitoraggio performance entro il 30/09/2019<br>100%: Gestione in SPRINT della programmazione 2020 entro il 31/01/2020 |   |  |

RELAZIONE INTEGRATA SULLE ATTIVITÀ DI ATENEO – ANNO 2019

| ID e Rif. Matrice priorità            | Ambito                                | Tipo obiettivo        | Obiettivo   | Direzioni titolari dell'obiettivo | Strutture di supporto | Pluriennale | Anno di inizio | Indicatore  | Valore/Situazione di partenza 2018  | Target 2019 (60% - 80% - 100%)  | Eventuali difficoltà/criticità riscontrate e motivazione proposte di rimodulazione  |  |
|---------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------|---|-----------------------------------|-----------------------|-------------|----------------|---|---|---|---|--|
| OBIETTIVO 14, altre priorità          | ASSEGNAZIONE                          |                       |   |                                   |                       |             |                |   |   |   |   |  |
|                                       | Pianificazione, controllo, statistica | Miglioramento servizi | <p><b>Sviluppo di report a supporto delle decisioni e della gestione dei dati in ambito della programmazione organico</b> e loro implementazione con contestuale formazione del personale delle aree interessate</p> <p>Criticità/Esigenza: gestire la programmazione organico a partire dal 2019 con strumenti di supporto alle decisioni e di gestione dei dati</p> <p>Benefici attesi: semplificazione delle attività, maggiore efficacia di presentazione dei dati a supporto alle decisioni e maggior efficienza per effetto della gestione struttura dei dati</p> | AIPQV                             | SIPE                  | NO          | 2019           | N° di strumenti sviluppati<br>Fonte: Report AIPQV   | Nessuno strumento informatico di analisi dati                               | <p>Per gli ambiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Attribuzione punti organico all'Ateneo</li> <li>- Distribuzione punti organico ai Dipartimenti</li> <li>- Gestione punti organico delle "esigenze strategiche"</li> <li>- Gestione punti organico ex art. 18 c.4 L.240/2010</li> </ul> <p>Numero strumenti sviluppati (tabelle, report e simulatori):<br/>60%: 6<br/>80%: 8<br/>100%: 10</p>  |   |  |
|                                       | PROPOSTA DI RIMODULAZIONE             |                       |   |                                   |                       |             |                |   |   |   |   |  |
| OBIETTIVO 14, altre priorità          | Pianificazione, controllo, statistica | Miglioramento servizi | <p><b>Revisione del processo di raccolta, gestione e aggiornamento base dati in ambito della programmazione organico, con contestuale formazione del personale delle aree interessate.</b></p> <p>Criticità/Esigenza: gestire la programmazione organico a partire dal 2019 con strumenti di supporto alle decisioni e di gestione dei dati</p> <p>Benefici attesi: semplificazione delle attività, maggiore efficacia di presentazione dei dati a supporto alle decisioni e maggior efficienza per effetto della gestione struttura dei dati</p>                       | AIPQV                             | SIPE                  | NO          | 2019           | N° di strumenti sviluppati<br>Fonte: Report AIPQV   | Nessuno strumento informatico di analisi dati                               | <p>Per gli ambiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Attribuzione punti organico all'Ateneo</li> <li>- Distribuzione punti organico ai Dipartimenti</li> <li>- Gestione punti organico delle "esigenze strategiche"</li> <li>- Gestione punti organico ex art. 18 c.4 L.240/2010</li> <li>- Distribuzioni posizioni RTDa)</li> <li>- Distribuzione posizioni RTDb)</li> </ul> <p>Numero strumenti sviluppati (tabelle, report e simulatori):<br/>60%: &gt;= 6</p> <p>Per gli ambiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Attribuzione punti organico all'Ateneo</li> <li>- Distribuzione punti organico ai Dipartimenti</li> <li>- Gestione punti organico delle "esigenze strategiche"</li> <li>- Gestione punti organico ex art. 18 c.4 L.240/2010</li> <li>- Distribuzioni posizioni RTDa)</li> <li>- Distribuzione posizioni RTDb)</li> </ul> <p>Numero strumenti sviluppati (tabelle, report e simulatori):<br/>80%: &gt;=8</p> <p>Per gli ambiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Attribuzione punti organico all'Ateneo</li> <li>- Distribuzione punti organico ai Dipartimenti</li> <li>- Gestione punti organico delle "esigenze strategiche"</li> <li>- Gestione punti organico ex art. 18 c.4 L.240/2010</li> <li>- Distribuzioni posizioni RTDa)</li> <li>- Distribuzione posizioni RTDb)</li> </ul> <p>Numero strumenti sviluppati (tabelle, report e simulatori):<br/>100%: &gt;= 10</p> | <p>Si propone una declinazione più precisa e completa dell'obiettivo, attraverso un titolo parzialmente modificato e una minima integrazione delle milestones. Nella prima fase di lavoro sull'obiettivo pianificato è emersa la necessità di procedere non solo alla implementazione di nuova reportistica, ma anche a una più profonda revisione del processo di progettazione, alimentazione e manutenzione delle basi dati relative alla programmazione organico. Pertanto le modifiche proposte sono finalizzate a dar conto di un obiettivo più ambizioso e funzionale anche a una revisione delle modalità di lavoro sulla programmazione dell'organico.</p> |  |
|                                       | PROPOSTA DI RIMODULAZIONE             |                       |   |                                   |                       |             |                |   |   |   |   |  |
|                                       | OBIETTIVO 15, altre priorità          | ASSEGNAZIONE          |   |                                   |                       |             |                |   |   |   |   |  |
| Pianificazione, controllo, statistica |                                       | Progettuale           | <p><b>Secondo anno del progetto SMART - Sistema di Management della Ricerca e della Terza missione</b></p> <p>Criticità/Esigenza: agevolare la gestione dei dati della Ricerca e della Terza Missione attraverso l'utilizzo di uno strumento informatico</p> <p>Benefici attesi: gestione strutturata (web based) dei dati della Ricerca e della Terza Missione. Riduzione di errori e ore di lavoro per effetto della gestione automatizzata</p>   | RTM, BIL                          | AIPQV, SIPE           | SI          | 2018           | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: SMART | Completamento milestones 2018 - Strutturazione sistema di gestione dei dati | <p>60%: Rilascio in produzione IRIS AP entro il 30/04/2019</p> <p>80%: Integrazione all'interno del sistema informativo di Ateneo entro il 30/09/2019</p> <p>100%: Strutturazione del sistema di analisi, reportistica e data visualization entro il 31/12/19</p>   |   |  |
| PROPOSTA DI RIMODULAZIONE             |                                       |                       |   |                                   |                       |             |                |   |   |   |   |  |
| OBIETTIVO 15, altre priorità          | Pianificazione, controllo, statistica | Progettuale           | <p><b>Secondo anno del progetto SMART - Sistema di Management della Ricerca e della Terza missione</b></p> <p>Criticità/Esigenza: agevolare la gestione dei dati della Ricerca e della Terza Missione attraverso l'utilizzo di uno strumento informatico</p> <p>Benefici attesi: gestione strutturata (web based) dei dati della Ricerca e della Terza Missione. Riduzione di errori e ore di lavoro per effetto della gestione automatizzata</p>   | RTM, BIL                          | AIPQV, SIPE           | SI          | 2018           | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: SMART | Completamento milestones 2018 - Strutturazione sistema di gestione dei dati | <p>60%: Rilascio in produzione IRIS AP entro il 30/09/2019</p> <p>80%: Integrazione all'interno del sistema informativo di Ateneo entro il 30/09/2019</p> <p>100%: Acquisizione e sviluppo dell'applicativo di analisi, reportistica e data visualization entro il 31/12/19</p>   | <p>Il rilascio in produzione di IRIS AP necessita in modo vincolante di aver concluso anche il lavoro di integrazione con gli altri sistemi informativi di Ateneo (seconda milestone), in particolare UGOV PJ e IRIS APERTO. E' necessario inoltre effettuare l'importazione dei dati storici prima del rilascio in produzione. Il lavoro di integrazione è in stato avanzato e sono già stati definiti con Cineca e con le Direzioni coinvolte tutti i passi da completare prima del rilascio in produzione. Proposta di modifica della scadenza di rilascio in produzione di IRIS AP dal 30/04/2019 al 30/09/2019</p>   |  |
|                                       | PROPOSTA DI RIMODULAZIONE             |                       |   |                                   |                       |             |                |   |   |   |   |  |
|                                       | PROPOSTA DI RIMODULAZIONE             |                       |   |                                   |                       |             |                |   |   |   |   |  |

| ID e Rif. Matrice priorità  | Ambito  | Tipo obiettivo        | Obiettivo   | Direzioni titolari dell'obiettivo | Strutture di supporto | Pluriennale | Anno di inizio | Indicatore   | Valore/Situazione di partenza 2018  | Target 2019 (60% - 80% - 100%)   | Eventuali difficoltà/criticità riscontrate e motivazione proposte di rimodulazione |  |
|-----------------------------|---|-----------------------|---|-----------------------------------|-----------------------|-------------|----------------|--|---|--|--|--|
| OBIETTIVO_16_altre priorità | Pianificazione, controllo, statistica             | Progettuale           | <p><b>Sistema di reporting</b><br/>Sviluppo e messa a sistema di reportistica integrata a supporto delle decisioni per la Pianificazione dell'organico e per la pianificazione economico finanziaria</p> <p>Criticità/Esigenza: disporre di un set di reportistica e di una organizzazione delle informazioni a supporto delle decisioni</p> <p>Benefici attesi: avere a disposizione un set di dati ed una organizzazione delle informazioni, a supporto delle decisioni, affidabili e accessibili</p>   | DG                                | PERS, BIL, IMO, SIPE  | NO          | 2019           | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: Report DG                        | Analisi funzionale degli strumenti necessari all'implementazione di un sistema di monitoraggio e reporting  | Individuazione di un insieme di report a supporto delle decisioni per la Pianificazione dell'organico e per la pianificazione economico finanziaria.<br><br>60%: Messa a disposizione del 51%-60% dei report previsti dal progetto e delle modalità di consultazione degli stessi<br><br>80% Messa a disposizione del 61%-80% dei report previsti dal progetto e delle modalità di consultazione degli stessi<br><br>100%: Messa a disposizione del 81%-100% dei report previsti dal progetto e delle modalità di consultazione degli stessi |  |  |
| OBIETTIVO 17_altre priorità | ASSEGNAZIONE                                      |                       |   |                                   |                       |             |                |  |   |  |  |  |
|                             | Supporto processi di accreditamento e valutazione | Progettuale           | <p><b>Acquisizione e messa in produzione di strumenti/procedure che consentano l'analisi dei prodotti della ricerca</b> attraverso gli algoritmi di valutazione nazionale (VQR, ASN, etc.) e il miglioramento della qualità dei dati della produzione scientifica di Ateneo. Il progetto ha durata biennale (2019-2020) e prevede una prima fase, da svolgersi nel corso del 2019, di analisi delle necessità e delle possibili soluzioni e l'acquisizione dei nuovi strumenti informatici/definizione delle nuove procedure a cui seguirà, nel 2020, la fase di piena operatività degli strumenti informatici/nuove procedure con il coinvolgimento di tutti i dipartimenti e la relativa attività di formazione e informazione</p> <p>Criticità/Esigenza: migliorare l'analisi e la qualità dei dati della produzione scientifica di Ateneo</p> <p>Benefici attesi: svolgere procedure periodiche (fino a due all'anno) di autovalutazione dei prodotti della ricerca sulla base di modelli ispirati ai criteri di valutazione nazionale (VQR, ASN, FFABR). Miglioramento della qualità dei dati della produzione scientifica di Ateneo. Ottimizzazione delle possibilità di successo nelle sessioni di valutazione nazionale</p> | AIPQV                             | SIPE                  | SI          | 2019           | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: Report AIPQV                     | Limitati strumenti/procedure relative ad analisi dati con i criteri di valutazione nazionale e per il miglioramento della qualità dei dati della produzione scientifica di Ateneo | 60%:<br>- analisi dei bisogni e delle piattaforme/strumenti disponibili;<br>- acquisizione strumenti informatici/definizione nuove procedure;<br>- test funzionamento e integrazione con le procedure/basi dati esistenti<br><br>80%: Definizione documentazione relativa al funzionamento e identificazione modelli di analisi dati/reportistica<br><br>100%: Attività di sperimentazione di strumenti e procedure  |  |  |
|                             | PROPOSTA DI RIMODULAZIONE                         |                       |   |                                   |                       |             |                |  |   |  |  |  |
| OBIETTIVO 18_altre priorità | Monitoraggio enti partecipati                     | Miglioramento servizi | <p><b>Completamento monitoraggio degli enti partecipati con relative proposte di azione in base agli esiti</b></p> <p>Criticità/Esigenza: completare il monitoraggio delle partecipazioni dell'Ateneo</p> <p>Benefici attesi: razionalizzazione delle partecipazioni o rafforzamento del presidio di UniTo</p>  | AG                                |                       | SI          | 2018           | Numero di enti partecipati con relative proposte di azione<br>Fonte: Report AG | 30  | 60%: Da 42 a 45<br><br>80%: Da 46 a 49<br><br>100%: 50   |  |  |
|                             |   |                       |   |                                   |                       |             |                |  |   |  |  |  |

| ID e Rif. Matrice priorità  | Ambito  | Tipo obiettivo        | Obiettivo   | Direzioni titolari dell'obiettivo | Strutture di supporto | Pluriennale | Anno di inizio | Indicatore  | Valore/Situazione di partenza 2018  | Target 2019 (60% - 80% - 100%)  | Eventuali difficoltà/criticità riscontrate e motivazione proposte di rimodulazione |  |
|-----------------------------|---|-----------------------|---|-----------------------------------|-----------------------|-------------|----------------|---|---|---|--|--|
| OBIETTIVO_19_altre priorità | ASSEGNAZIONE  |                       |   |                                   |                       |             |                |   |   |   |  |  |
|                             | Monitoraggio convenzioni di ambito scuole di medicina         | Miglioramento servizi | Specializzandi: monitoraggio della attuazione delle convenzioni in ambito di scuole di specializzazione di medicina<br>Criticità/Esigenza: recepire nei Protocolli d'Intesa e negli Accordi attuativi le modifiche contenute nelle banche dati del Ministero (nelle aperture previste nell'anno 2019)<br>Benefici attesi: allineamento dei contenuti dei Protocolli d'Intesa e degli Accordi Attuativi con i dati contenuti nelle banche dati ministeriali  | AG                                |                       | NO          | 2019           | Numero di convenzioni monitorate<br>Fonte: Report AG  | Assenza di monitoraggio   | 60%: Da 13 a 17<br>80%: Da 18 a 21<br>100%: 22  |  |  |
| OBIETTIVO_19_altre priorità | PROPOSTA DI RIMODULAZIONE                                     |                       |   |                                   |                       |             |                |   |   |   |  |  |
|                             | Monitoraggio convenzioni di ambito scuole di medicina         | Miglioramento servizi | Specializzandi: monitoraggio della attuazione delle convenzioni in ambito di scuole di specializzazione di medicina<br>Criticità/Esigenza: recepire nei Protocolli d'Intesa e negli Accordi attuativi le modifiche contenute nelle banche dati del Ministero (nelle aperture previste nell'anno 2019)<br>Benefici attesi: allineamento dei contenuti dei Protocolli d'Intesa e degli Accordi Attuativi con i dati contenuti nelle banche dati ministeriali  | AG                                |                       | NO          | 2019           | Numero di convenzioni condivise con le Scuole di Specialità e revisionate in conformità con le linee di indirizzo della banca dati ministeriale<br>Fonte: Report AG | Assenza di monitoraggio   | 60%: Da 13 a 17<br>80%: Da 18 a 21<br>100%: 22  | Specificato l'indicatore in coerenza con l'obiettivo                               |  |
| OBIETTIVO_20_altre priorità | Monitoraggio accordi e convenzioni su sedi extrametropolitane | Miglioramento servizi | Migliorare la gestione delle attività amministrative collegate alle sedi extra-metropolitane (sedi di Biella e Asti)<br>Criticità/Esigenza: promuovere l'attività dell'Università degli Studi di Torino nelle sedi extra metropolitane<br>Benefici attesi: razionalizzare i rapporti  | SEM                               |                       | NO          | 2019           | Disponibilità di un documento di proposta di azioni migliorative condiviso con le strutture interessate<br>Fonte: Report SEM  | Documento non disponibile   | 60%: Analisi dei fabbisogni. Incontri con le strutture e gli Enti esterni<br>80%: Bozza di documento non ancora condiviso<br>100%: Documento di proposta di azioni migliorative condiviso con le strutture interessate  |  |  |
| OBIETTIVO_21_altre priorità | ASSEGNAZIONE  |                       |   |                                   |                       |             |                |   |   |   |  |  |
|                             | Sito tematico Centri Internuniversity                         | Progettuale           | Pubblicazione on line del sito tematico Centri e promozione<br>Criticità/Esigenza: promuovere la comunicazione in merito agli accordi interuniversitari<br>Benefici attesi: razionalizzazione ed arricchimento comunicazione  | SEM                               |                       | SI          | 2018           | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: Report SEM  | Architettura Sito off-line  | 60%: Revisione contenuti e layout grafica<br>80%: Testing ed eventuali correzioni<br>100%: Pubblicazione sito on-line   |  |  |
| OBIETTIVO_21_altre priorità | PROPOSTA DI RIMODULAZIONE                                     |                       |   |                                   |                       |             |                |   |   |   |  |  |
|                             | Sito tematico Centri Internuniversity                         | Progettuale           | Pubblicazione on line del sito tematico Centri interuniversitari e promozione<br>Criticità/Esigenza: promuovere la comunicazione in merito agli accordi interuniversitari<br>Benefici attesi: razionalizzazione ed arricchimento comunicazione  | SEM                               |                       | SI          | 2018           | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: Report SEM  | Architettura Sito off-line  | 60%: Revisione contenuti e layout grafica<br>80%: Testing ed eventuali correzioni<br>100%: Pubblicazione sito on-line, azioni di promozione e raccolta feedback da un campione di utenti  | Ampliata la portata del target 100%  |  |
| OBIETTIVO_22_altre priorità | Reclutamento e progressioni di carriera del personale         | Miglioramento servizi | Soddisfare il fabbisogno di Personale TA attraverso una combinazione ottimale degli strumenti di reclutamento in modo da massimizzare gli effetti positivi derivanti dall'uso/impegno dei punti organico<br>Criticità/Esigenza: Realizzare il piano annuale (2019) dei fabbisogni di Personale tenendo conto delle criticità emerse nelle precedenti procedure di reclutamento e discusse nelle commissioni istruttorie di Senato, di Consiglio di amministrazione e nell'ambito delle relazioni sindacali in occasione della presentazione del piano.<br>Benefici attesi: Soddisfazione dei fabbisogni di Personale massimizzando gli effetti positivi derivanti dall'uso/impegno dei punti organico | DG, PERS                          | AIPQV                 | SI          | 2019           | Utilizzo/impegno dei punti organico come previsto dal Piano annuale di attuazione<br>Fonte: Report DG   | Piano triennale dei fabbisogni di Personale - triennio 2019 - 2021 approvato dal CdA del 18 dicembre 2018 | Definizione del Piano annuale di attuazione della programmazione di Personale con indicazione dei punti organico da usare/impegnare nell'anno 2019<br>60%: utilizzo/impegno del 51%-60% dei punti organico<br>80%: utilizzo/impegno del 61%-80% dei punti organico<br>100%: utilizzo/impegno del 81%-100% dei punti organico previsti nel Piano annuale |  |  |

RELAZIONE INTEGRATA SULLE ATTIVITÀ DI ATENEO – ANNO 2019

| ID e Rif. Matrice priorità                        | Ambito  | Tipo obiettivo   | Obiettivo   | Direzioni titolari dell'obiettivo                          | Strutture di supporto | Pluriennale | Anno di inizio   | Indicatore   | Valore/Situazione di partenza 2018  | Target 2019 (60% - 80% - 100%)   | Eventuali difficoltà/criticità riscontrate e motivazione proposte di rimodulazione  |  |
|---|---|--|---|--|-----------------------|-------------|--|--|---|--|---|--|
| OBIETTIVO 23_oltre priorità                       | ASSEGNAZIONE                                      |  |   |  |                       |             |  |  |   |  |   |  |
|   | Piano generale degli spazi di Ateneo              | Progettuale  | Attuare le azioni del Piano generale degli Spazi di Ateneo previste nel 2019<br>Criticità/Esigenza: attuare il Piano generale degli spazi di Ateneo<br>Benefici attesi: migliorare soddisfazione media di studenti e docenti sulla funzionalità degli spazi a loro disposizione | EDIOGS   | BIL                   | SI          | 2019   | Rispetto Cronoprogramma lavori<br>Fonte: Report EDIOGS         | Città delle Scienze di Grugliasco: Approvazione procedura di gara e Progetto di Fattibilità Tecnico-economica<br>Palazzo Nuovo: in corso lavori primo lotto<br>Biotechnologie: lavori primo lotto<br>Aldo Moro: in corso lavori completamento | Città delle Scienze di Grugliasco: Avvio Procedura di gara (60%), Attivazione PPP (80%), redazione Progetto definitivo (100%)<br>Palazzo Nuovo: completamento lavori riallestimento piani 3-6 (60%), completamento lavori primo lotto e trasferimento Dip. Studi Storici (80%), avvio procedure di gara secondo Lotto riallestimento piani 3-6 (100%)<br>Biotechnologie: Completamento lavori primo lotto (60%), avvio procedura di gara lavori secondo lotto (80%), affidamento Lavori secondo Lotto (100%)<br>Aldo Moro: trasferimento Dip. Lingue (60%), attivazione Polo didattico piani 1-3 (80%), ampliamento Polo didattico ai piani interrati (100%) |   |  |
|   | PROPOSTA DI RIMODULAZIONE                         |  |   |  |                       |             |  |  |   |  |   |  |
|   | Piano generale degli spazi di Ateneo              | Progettuale  | Attuare le azioni del Piano generale degli Spazi di Ateneo previste nel 2019<br>Criticità/Esigenza: attuare il Piano generale degli spazi di Ateneo<br>Benefici attesi: migliorare soddisfazione media di studenti e docenti sulla funzionalità degli spazi a loro disposizione | EDIOGS   | BIL                   | SI          | 2019   | Rispetto Cronoprogramma lavori<br>Fonte: Report EDIOGS         | Città delle Scienze di Grugliasco: Approvazione procedura di gara e Progetto di Fattibilità Tecnico-economica<br>Palazzo Nuovo: in corso lavori primo lotto<br>Biotechnologie: lavori primo lotto<br>Aldo Moro: in corso lavori completamento | 60%: 1) Città delle Scienze di Grugliasco: Avvio Procedura di gara<br>2)Palazzo Nuovo: completamento lavori riallestimento piani 3-6<br>3) Biotechnologie: Completamento lavori primo lotto<br>4) Aldo Moro: trasferimento Dip. Lingue<br>Le percentuali di raggiungimento dei target relativi a ciascuna delle quattro opere pesano ognuno il 25% ai fini del calcolo del valore complessivo dell'indicatore.   | 80%: 1) Città delle Scienze di Grugliasco: Attivazione PPP<br>2)Palazzo Nuovo: trasferimento Dip. Studi Storici<br>3) Biotechnologie: <b>approvazione progetto definitivo secondo lotto</b><br>4) Aldo Moro: attivazione Polo didattico piani 1-3<br>Le percentuali di raggiungimento dei target relativi a ciascuna delle quattro opere pesano ognuno il 25% ai fini del calcolo del valore complessivo dell'indicatore. | 100%: 1) Città delle Scienze di Grugliasco: redazione Progetto definitivo<br>2)Palazzo Nuovo: avvio procedure di gara secondo Lotto riallestimento piani 3-6<br>3) Biotechnologie: <b>avvio procedure di gara secondo Lotto</b><br>4) Aldo Moro: ampliamento Polo didattico ai piani interrati<br>Le percentuali di raggiungimento dei target relativi a ciascuna delle quattro opere pesano ognuno il 25% ai fini del calcolo del valore complessivo dell'indicatore. |
| OBIETTIVO 24_oltre priorità                       | ASSEGNAZIONE                                      |  |   |  |                       |             |  |  |   |  |   |  |
|   | Supporto processi di accreditamento e valutazione | Progettuale  | Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di laurea magistrale in medicina veterinaria  | AG, AIPQV, BIL, EDIOGS, DID, DG, IMO, PERS, RTM, SEM, SIPE |                       | SI          | 2019   | Rispetto Cronoprogramma Piano operativo<br>Fonte: Report AIPQV | Piano operativo da definire   | 60%: Predisposizione del Piano Operativo e condivisione con Direttore di Dipartimento e DG; SAL fino a 60% per ciascuna Direzione<br>80%: SAL da 61% a 80% per ciascuna Direzione<br>100%: SAL da 81% a 100% per ciascuna Direzione  |   |  |
|   | PROPOSTA DI RIMODULAZIONE                         |  |   |  |                       |             |  |  |   |  |   |  |
| Supporto processi di accreditamento e valutazione | Progettuale                                       | Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di laurea magistrale in medicina veterinaria | AG, AIPQV, BIL, EDIOGS, DID, DG, IMO, PERS, RTM, SIPE   |  | SI                    | 2019        | Rispetto Cronoprogramma Piano operativo<br>Fonte: Report IMO | Piano operativo da definire                                    | 60%: Predisposizione del Piano Operativo e condivisione con Direttore di Dipartimento e DG; SAL fino a 60% per ciascuna Direzione<br>80%: SAL da 61% a 80% per ciascuna Direzione<br>100%: SAL da 81% a 100% per ciascuna Direzione           | In seguito a successive analisi, la Direzione SEM non risulta coinvolta; pertanto si propone per SEM la sostituzione dell'obiettivo con il nr. 27 "Potenziamento dell'insediamento universitario nella Provincia di Cuneo".  |   |  |

| ID e Rif. Matrice priorità   | Ambito                                  | Tipo obiettivo | Obiettivo   | Direzioni titolari dell'obiettivo | Strutture di supporto | Pluriennale | Anno di inizio | Indicatore  | Valore/Situazione di partenza 2018 | Target 2019 (60% - 80% - 100%)                                       | Eventuali difficoltà/criticità riscontrate e motivazione proposte di rimodulazione  |
|------------------------------|---|----------------|---|-----------------------------------|-----------------------|-------------|----------------|---|------------------------------------|--|---|
| OBIETTIVO 25_ altre priorità | Trasformazione digitale dell'Ateneo     | Progettuale    | <b>Progetti di trasformazione al digitale</b> per gli obiettivi:<br>- 06_TARM<br>- 08_Funzionalità aule e laboratori didattici<br>- 11_Gestione del processo di conseguimento titolo<br>- 15_SMART<br>- 17_Strumenti per l'analisi dei prodotti della ricerca<br><br>Criticità/Esigenza: sviluppare la trasformazione al digitale dell'Ateneo nei processi di didattica, ricerca e terza missione | SIPE                              |                       | SI          | 2019           | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: Report SIPE   | CFR valore iniziale dei progetti   | 60%: realizzazione milestone di ciascun progetto (60%)               |   |
|                              |   |                |   |                                   |                       |             |                |   |                                    | 80%: realizzazione milestone di ciascun progetto (80%)               |   |
|                              |   |                |   |                                   |                       |             |                |   |                                    | 100%: realizzazione milestone di ciascun progetto (100%)             |   |
| OBIETTIVO 26_ altre priorità | Trasformazione digitale dell'Ateneo     | Progettuale    | <b>Progetti di trasformazione al digitale</b> per gli obiettivi:<br>- 01_Smart working<br>- 04_Organizzazione e gestione eventi<br>- 13_SPRINT<br>- 14_Sviluppo di report per programmazione organico<br>- 16_Sistema di reporting a supporto delle decisioni<br><br>Criticità/Esigenza: sviluppare la trasformazione al digitale dell'Ateneo nei processi di supporto al miglioramento continuo  | SIPE                              |                       | SI          | 2019           | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: Report SIPE   | CFR valore iniziale dei progetti   | 60%: realizzazione milestone di ciascun progetto (60%)               |   |
|                              |   |                |   |                                   |                       |             |                |   |                                    | 80%: realizzazione milestone di ciascun progetto (80%)               |   |
|                              |   |                |   |                                   |                       |             |                |   |                                    | 100%: realizzazione milestone di ciascun progetto (100%)             |   |
| OBIETTIVO 27_ altre priorità | NUOVO OBIETTIVO                         |                |   |                                   |                       |             |                |   |                                    |  |   |
|                              | Potenziamento insediamenti universitari | Progettuale    | Potenziamento dell'Insedimento universitario nella Provincia di Cuneo   | SEM                               |                       | SI          | 2019           | Disponibilità di un documento di proposta di azioni migliorative condiviso con le istituzioni locali<br>Fonte: Report SEM |                                    | 60%: Analisi dei fabbisogni e delle strutture idonee                 | In seguito a successive analisi, la Direzione SEM non risulta coinvolta sull'obiettivo nr. 24 "Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di laurea magistrale in medicina veterinaria", pertanto si propone la sostituzione con il presente obiettivo . |
|                              |   |                |   |                                   |                       |             |                |   |                                    | 80%: Confronto interno e confronto esterno con le istituzioni locali |   |
| 100%: Proposta di accordo    |   |                |   |                                   |                       |             |                |   |                                    |  |   |

Monitoraggio e proposta di rimodulazione per Direzione dell'obiettivo "Azioni di supporto all'accreditamento europeo EAEVE del corso di laurea magistrale in Medicina Veterinaria"

| Ambito  | Tipo obiettivo | Obiettivo   | Direzioni titolari dell'obiettivo                           | Pluriennale | Anno di inizio | Indicatore  | Valore/Situazione di partenza 2018 | Target 2019 (60% - 80% - 100%)  |
|---|----------------|---|---|-------------|----------------|---|------------------------------------|---|
| <b>ASSEGNAZIONE</b>                               |                |   |   |             |                |   |                                    |   |
| Supporto processi di accreditamento e valutazione | Progettuale    | Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di laurea magistrale in medicina veterinaria  | AG, AIPQV, BIL, EDILOGS, DID, DG, IMO, PERS, RTM, SEM, SIPE | SI          | 2019           | Rispetto Cronoprogramma Piano operativo Fonte: Report AIPQV | Piano operativo da definire        | 60%: Predisposizione del Piano Operativo e condivisione con Direttore di Dipartimento e DG; SAL fino a 60% per ciascuna Direzione<br><br>80%: SAL da 61% a 80% per ciascuna Direzione<br><br>100%: SAL da 81% a 100% per ciascuna Direzione |
| <b>POPOSTA DI RIMODULAZIONE PER DIREZIONE</b>     |                |   |   |             |                |   |                                    |   |
| Supporto processi di accreditamento e valutazione | Progettuale    | Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di laurea magistrale in medicina veterinaria: Ricognizione sui servizi assicurativi per docenti e studenti del CdL Medicina veterinaria, eventuale adeguamento dei contenuti assicurativi, predisposizione del documento di sintesi da inserire all'interno del Report per l'accREDITamento   | AG  | SI          | 2019           | Rispetto Cronoprogramma Piano operativo Fonte: Report IMO   | Piano operativo da definire        | 60%:<br>1. Analisi delle esigenze assicurative e delle criticità<br>2. Comparazione delle coperture assicurative attuali ed eventuale integrazione delle polizze  |
|   |                |   |   |             |                |   |                                    | 80%: Proposta del documento di sintesi  |
|   |                |   |   |             |                |   |                                    | 100%: Predisposizione del documento di sintesi da inserire all'interno del Report per l'accREDITamento  |
| Supporto processi di accreditamento e valutazione | Progettuale    | Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di laurea magistrale in medicina veterinaria: Espletamento di procedure concorsuali per l'adeguamento dell'organico docenti e tecnici caratterizzanti, a valle dell'assegnazione di risorse ad hoc [n.3 concorsi personale docente (1 RTDb e 2 PA) e n. 2 concorsi personale TA-TD]Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di laurea magistrale in medicina veterinaria | AIPQV   | SI          | 2019           | Rispetto Cronoprogramma Piano operativo Fonte: Report IMO   | Piano operativo da definire        | 60%: Emanazione e pubblicazione bandi di 5 procedure concorsuali (1RTDb, 2 PA e 2 pta)  |
|   |                |   |   |             |                |   |                                    | 80%: Approvazione atti di almeno 3 procedure concorsuali  |
|   |                |   |   |             |                |   |                                    | 100%: Approvazione atti di 5 procedure concorsuali  |

| Ambito  | Tipo obiettivo | Obiettivo  | Direzioni titolari dell'obiettivo | Pluriennale | Anno di inizio | Indicatore  | Valore/Situazione di partenza 2018 | Target 2019 (60% - 80% - 100%)  |
|---|----------------|--|-----------------------------------|-------------|----------------|---|------------------------------------|---|
| Supporto processi di accreditamento e valutazione | Progettuale    | Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di laurea magistrale in medicina veterinaria:<br>Acquisizione collaborazioni esterne di supporto:<br>a) personale a contratto per attività cliniche<br>b) nuovo gestionale dell'Ospedale Didattico Veterinario<br>c) servizio redazione/revisione in lingua inglese della bozza Self Evaluation Report<br>d) personale a contratto per assistenza animali ricoverati | BIL                               | SI          | 2019           | Rispetto Cronoprogramma Piano operativo Fonte: Report IMO | Piano operativo da definire        | 60%: Acquisizione (firma del contratto) del servizio "nuovo gestionale dell'Ospedale Didattico Veterinario" e avvio procedura in corso per acquisizione personale a contratto per attività cliniche |
|   |                |  |                                   |             |                |   |                                    | 80%: Acquisizione (firma del contratto) per personale a contratto per attività cliniche e avvio procedura per servizio di redazione/revisione in lingua inglese bozza Self Evaluation Report        |
|   |                |  |                                   |             |                |   |                                    | 100%: Acquisizione (firma del contratto) per i servizi:<br>- redazione/revisione in lingua inglese bozza Self Evaluation Report<br>- personale a contratto per assistenza animali ricoverati        |
| Supporto processi di accreditamento e valutazione | Progettuale    | Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di laurea magistrale in medicina veterinaria: supporto alla organizzazione e gestione dell'attività didattica pratica  | DID                               | SI          | 2019           | Rispetto Cronoprogramma Piano operativo Fonte: Report IMO | Piano operativo da definire        | 60%: Predisposizione bozza portfolio competenze   |
|   |                |  |                                   |             |                |   |                                    | 80%: Validazione del portfolio competenze   |
|   |                |  |                                   |             |                |   |                                    | 100%; Inserimento del portfolio competenze nel Logbook  |
| Supporto processi di accreditamento e valutazione | Progettuale    | Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di laurea magistrale in medicina veterinaria: Interventi di adeguamento strutturale necessari ai fini dell'accREDITamento  | EDILOGS                           | SI          | 2019           | Rispetto Cronoprogramma Piano operativo Fonte: Report IMO | Piano operativo da definire        | 60%: Dal 51% al 60% dei lavori in priorità 1 terminati e 100% dei lavori in priorità 2 avviati  |
|   |                |  |                                   |             |                |   |                                    | 80%: Dal 61% al 80% dei lavori in priorità 1 terminati e 100% dei lavori in priorità 2 avviati  |
|   |                |  |                                   |             |                |   |                                    | 100%: Dal 81% al 100% dei lavori in priorità 1 terminati e 100% dei lavori in priorità 2 avviati  |

| Ambito  | Tipo obiettivo | Obiettivo  | Direzioni titolari dell'obiettivo | Pluriennale | Anno di inizio | Indicatore  | Valore/Situazione di partenza 2018 | Target 2019 (60% - 80% - 100%)  |
|---|----------------|--|-----------------------------------|-------------|----------------|---|------------------------------------|---|
| Supporto processi di accreditamento e valutazione | Progettuale    | Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di laurea magistrale in medicina veterinaria: - Supporto nella gestione delle attività connesse al mantenimento delle certificazioni ISO in essere- Azioni di supporto alla certificazione ISO 9001 e all'accREDITAMENTO | IMO                               | SI          | 2019           | Rispetto Cronoprogramma Piano operativoFonte: Report IMO  | Piano operativo da definire        | 60%: Adeguamento alla Norma e aggiornamento documentazione  |
|   |                |  |                                   |             |                |   |                                    | 80%: Audit Interni e Riesame Direzione  |
|   |                |  |                                   |             |                |   |                                    | 100%: Azioni di follow up all'esito della visita di certificazione  |
| Supporto processi di accreditamento e valutazione | Progettuale    | Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di laurea magistrale in medicina veterinaria: Espletamento procedure concorsuali per adeguamento dell'organico docenti e tecnici caratterizzanti, a valle dell'assegnazione di risorse ad hoc                            | PERS                              | SI          | 2019           | Rispetto Cronoprogramma Piano operativo Fonte: Report IMO | Piano operativo da definire        | 60%: Predisposizione decreto rettorale di nomina giuridica (personale docente) e/o firma contratto (personale t/a) per il 60% delle procedure concorsuali terminate |
|   |                |  |                                   |             |                |   |                                    | 80%: Predisposizione decreto rettorale di nomina giuridica (personale docente) e/o firma contratto (personale t/a) per l'80% delle procedure concorsuali terminate  |
|   |                |  |                                   |             |                |   |                                    | 100% Predisposizione decreto rettorale di nomina giuridica (personale docente) e/o firma contratto (personale t/a) per tutte le procedure concorsuali terminate     |
| Supporto processi di accreditamento e valutazione | Progettuale    | Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di laurea magistrale in medicina veterinaria: Superamento della visita di sorveglianza relativa al mantenimento della certificazione ISO 9001:2015 della Biblioteca AGROVET  | RTM                               | SI          | 2019           | Rispetto Cronoprogramma Piano operativo Fonte: Report IMO | Piano operativo da definire        | 60%: Aggiornamento sistema documentale entro il 31/07/2019  |
|   |                |  |                                   |             |                |   |                                    | 80%: Superamento della visita di sorveglianza entro il 30/09/2019   |
|   |                |  |                                   |             |                |   |                                    | 100%: Mantenimento della certificazione in ottica di miglioramento continuo entro il 31/12/2019   |
| Supporto processi di accreditamento e valutazione | Progettuale    | Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di laurea magistrale in medicina veterinaria: Realizzazione di sistemi informatizzati a supporto dell'attività didattica pratica: sostituzione del software  | SIPE                              | SI          | 2019           | Rispetto Cronoprogramma Piano operativo                   | Piano operativo da definire        | Definizione dei requisiti per la migrazione del software; individuazione della soluzione  |

| Ambito  | Tipo obiettivo | Obiettivo   | Direzioni titolari dell'obiettivo | Pluriennale | Anno di inizio | Indicatore  | Valore/Situazione di partenza 2018 | Target 2019 (60% - 80% - 100%)   |
|---|----------------|---|-----------------------------------|-------------|----------------|---|------------------------------------|--|
|   |                | per la gestione della Struttura Didattica Speciale di Veterinaria per obsolescenza tecnologica e adeguamento normativo  |                                   |             |                | Fonte: Report IMO   |                                    | Piano di introduzione e migrazione del nuovo gestionale  |
|   |                |   |                                   |             |                |   |                                    | Integrazione del nuovo software con i sistemi informativi di Ateneo (credenziali di ateneo, ugov contabilità)        |
| Supporto processi di accreditamento e valutazione | Progettuale    | Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di laurea magistrale in medicina veterinaria: Realizzazione di sistemi informatizzati a supporto dell'attività didattica pratica: realizzazione di un sistema informativo per il censimento e la validazione delle competenze |                                   |             |                | Rispetto Cronoprogramma Piano operativo Fonte: Report IMO | Piano operativo da definire        | Definizione dei requisiti funzionali per lo sviluppo applicativo per il censimento e la validazione delle competenze |
|   |                |   |                                   |             |                |   |                                    | Realizzazione prototipo applicativo per il censimento e la validazione delle competenze                              |
|   |                |   |                                   |             |                |   |                                    | Rilascio applicativo per il censimento e la validazione delle competenze   |
| Supporto processi di accreditamento e valutazione | Progettuale    | Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di laurea magistrale in medicina veterinaria: Realizzazione di sistemi informatizzati a supporto dell'attività didattica pratica: gestione informatizzata dei turni dei tirocini  |                                   |             |                | Rispetto Cronoprogramma Piano operativo Fonte: Report IMO | Piano operativo da definire        | Definizione dei requisiti funzionali per gestione informatizzata dei turni dei tirocini                              |
|   |                |   |                                   |             |                |   |                                    | Realizzazione prototipo per la gestione informatizzata dei turni dei tirocini  |
|   |                |   |                                   |             |                |   |                                    | Rilascio servizio per la gestione informatizzata dei turni dei tirocini  |

## 3D – Risultati indagine Customer Survey: confronto dei risultati UniTO con i Mega Atenei aderenti al progetto Good Practice (anni 2015, 2016, 2017 e 2018)

| Servizi                                  | Personale Docente |      |      |      |                   |      |      |      | Personale Tecnico-Amministrativo |      |      |      |                   |      |      |      |
|--|-------------------|------|------|------|-------------------|------|------|------|----------------------------------|------|------|------|-------------------|------|------|------|
|  | UniTo             |      |      |      | Media Mega Atenei |      |      |      | UniTo                            |      |      |      | Media Mega Atenei |      |      |      |
|  | 2015              | 2016 | 2017 | 2018 | 2015              | 2016 | 2017 | 2018 | 2015                             | 2016 | 2017 | 2018 | 2015              | 2016 | 2017 | 2018 |
| Amministrazione e gestione del personale | 4,2               | 4,0  | 4,1  | 4,3  | 4,0               | 4,1  | 4,2  | 4,3  | 3,6                              | 3,6  | 3,7  | 3,8  | 3,6               | 3,8  | 3,9  | 3,8  |
| Approvvigionamenti                       | 3,7               | 3,6  | 3,5  | 3,8  | 3,5               | 3,6  | 3,5  | 3,6  | 3,6                              | 3,6  | 3,5  | 3,5  | 3,5               | 3,6  | 3,4  | 3,5  |
| Servizi Logistici                        |                   |      |      | 3,6  |                   |      |      |      |                                  |      |      |      |                   |      |      |      |
| Comunicazione                            | 3,6               | 3,6  | 3,6  | 3,7  | 3,6               | 3,7  | 3,6  | 3,8  | 3,6                              | 3,7  | 3,7  | 3,6  | 3,6               | 3,7  | 3,7  | 3,8  |
| Sistemi Informativi                      | 4,0               | 3,9  | 3,9  | 4,0  | 4,0               | 4,0  | 3,8  | 4,0  | 4,2                              | 4,3  | 4,1  | 4,4  | 4,1               | 4,1  | 4,1  | 4,2  |
| Supporto alla didattica                  | 4,2               | 4,2  | 4,1  | 4,2  | 4,0               | 4,1  | 4,0  | 4,2  | -                                | -    | -    | -    | -                 | -    | -    | -    |
| Supporto alla ricerca                    | 4,1               | 3,9  | 4,0  | 4,1  | 3,9               | 3,8  | 3,8  | 3,9  | -                                | -    | -    | -    | -                 | -    | -    | -    |
| Biblioteca                               | 4,5               | 4,6  | 4,7  | 4,8  | 4,6               | 4,6  | 4,5  | 4,7  | -                                | -    | -    | -    | -                 | -    | -    | -    |
| Contabilità                              | -                 | -    | -    | -    | -                 | -    | -    | -    | 3,6                              | 3,9  | 4,1  | 4,2  | 3,8               | 4,0  | 4,1  | 4,1  |

| Servizi                                      | Studenti iscritti al 1° anno |      |      |      |                   |      |      |      | Studenti iscritti anni successivi al 1° |      |      |      |                   |      |      |      |
|--|------------------------------|------|------|------|-------------------|------|------|------|---|------|------|------|-------------------|------|------|------|
|  | UniTo                        |      |      |      | Media Mega Atenei |      |      |      | UniTo                                   |      |      |      | Media Mega Atenei |      |      |      |
|  | 2015                         | 2016 | 2017 | 2018 | 2015              | 2016 | 2017 | 2018 | 2015                                    | 2016 | 2017 | 2018 | 2015              | 2016 | 2017 | 2018 |
| Orientamento                                 | 3,6                          | 3,5  | 3,5  | 3,5  | 3,7               | 3,6  | 3,7  | 3,7  | -                                       | -    | -    | -    | -                 | -    | -    | -    |
| Servizi generali, infrastrutture e logistica | 3,9                          | 3,8  | 3,9  | 3,8  | 4,0               | 3,9  | 4,0  | 4,0  | 3,8                                     | 3,7  | 3,6  | 3,4  | 3,8               | 3,6  | 3,7  | 3,7  |
| Sistemi informativi                          | 3,6                          | 3,6  | 3,5  | 3,4  | 3,8               | 3,6  | 3,8  | 3,7  | 3,6                                     | 3,4  | 3,4  | 3,3  | 3,7               | 3,5  | 3,5  | 3,6  |
| Comunicazione                                | 3,7                          | 3,5  | 3,5  | 3,5  | 3,9               | 3,6  | 3,7  | 3,8  | 3,6                                     | 3,4  | 3,4  | 3,3  | 3,8               | 3,4  | 3,5  | 3,6  |
| Internazionalizzazione                       | -                            | -    | -    | -    | -                 | -    | -    | -    | 3,6                                     | 3,5  | 3,5  | 3,4  | 3,7               | 3,7  | 3,7  | 3,8  |
| Segreterie studenti                          | 3,5                          | 3,5  | 3,5  | 3,5  | 3,7               | 3,5  | 3,6  | 3,5  | 3,3                                     | 3,3  | 3,3  | 3,2  | 3,5               | 3,3  | 3,4  | 3,5  |
| Servizi bibliotecari                         | 4,2                          | 4,3  | 4,2  | 4,3  | 4,3               | 4,3  | 4,5  | 4,5  | 4,3                                     | 4,3  | 4,0  | 4,3  | 4,4               | 4,2  | 4,4  | 4,4  |
| Diritto allo studio                          | 3,8                          | 3,9  | 3,8  | 3,9  | 3,9               | 3,9  | 4,0  | 4,1  | 3,7                                     | 3,8  | 3,7  | 3,8  | 3,8               | 3,7  | 3,8  | 3,9  |
| Job placement                                | -                            | -    | -    | -    | -                 | -    | -    | -    | 3,8                                     | 3,8  | 3,4  | 3,5  | 3,8               | 3,3  | 3,3  | 3,4  |

Fonte: elaborazioni su dati MIP - Politecnico di Milano

**Tassi di partecipazione:**

anno 2015: personale docente 29%; personale tecnico-amministrativo 41%; studenti 1° anno: 12%; studenti anni successivi: 8% (totale studenti 9%);  
 anno 2016: personale docente 41%; personale tecnico-amministrativo 52%; studenti 1° anno: 8%; studenti anni successivi: 7% (totale studenti 7%);  
 anno 2017: personale docente 47%; personale tecnico-amministrativo 46%; studenti 1° anno: 16%; studenti anni successivi: 16% (totale studenti 16%).  
 anno 2018: personale docente 37%; personale tecnico-amministrativo 44%; studenti 1° anno: 8%; studenti anni successivi: 10% (totale studenti 9%).

Studenti = I e II livello; Studenti al 1° anno = Lauree Triennali e Ciclo Unico

Scala di giudizio da 1 (completamente insoddisfatto) a 6 (completamente soddisfatto)

**ANNOTAZIONI sui risultati del monitoraggio di aprile 2020 (esiti GP 2019)**

Nelle rilevazioni di Good Practice del 2019 relative ai servizi erogati nel 2018 si registra una generale diminuzione nella percentuale di adesioni al progetto. Se per Docenti e Personale le percentuali restano consistenti e oscillanti intorno al 40%, per gli studenti si rileva un ritorno alle percentuali tradizionali di adesione, ovvero intorno al 10% dell'intera popolazione. I risultati sono allineati al benchmark per la popolazione docente e per il personale tecnico-amministrativo con oscillazioni che raramente si scostano dal decimale (+/- 0,1). Il gradimento degli studenti si attesta sui valori storici, al di sotto del benchmark, salvo che per il job placement.

3E – Risultati valutazione performance Direttrice Generale 2019 approvati con delibera del CdA n. 6/2020/III/1 del 26/05/2018

|           |                              |
|-----------|------------------------------|
| Scheda    | VALUTAZIONE PERFORMANCE 2019 |
| Direttore | LOREDANA SEGRETO             |
| Direzione | Direzione Generale           |

| Dimensione di valutazione  | Peso Dimensione  | Sotto- dimensione   | Peso sotto- dimensione  | Obiettivo  | Indicatore   | Valore/Situazione di partenza  | Target 60%  | Target 80%  | Target 100%   | Risultato misurato al 31/12/2019  | Risultato misurato in %   | Note                        | Valutazione % | Valutazione per sotto- dimensione |  |         |
|--|--|---|---|--|--|--|---|---|---|---|---|-----------------------------|---------------|-----------------------------------|--|---------|
| Performance Organizzativa  | 60%  | Performance Organizzativa Istituzionale   | 18%   | 3.2 Rafforzare la dimensione internazionale della didattica anche attraverso la partecipazione a bandi competitivi | Numero corsi di laurea, laurea magistrale e laurea magistrale a ciclo unico "internazionali"<br>Fonte: Direzione Didattica e Servizi agli Studenti             | 47   | A.A. 2019/2020 >43 e <=45   | A.A. 2019/2020 >45 e <=47   | A.A. 2019/2020 >47  | 50  | 100,00%   |                             | 100,00%       | 100,00%                           |  |         |
|  |  |   |   | 3.2 Rafforzare la dimensione internazionale della didattica anche attraverso la partecipazione a bandi competitivi | Numero di visiting professor<br>Fonte: Cruscotto direzionale di Ateneo   | 48   | A.A. 2019/2020 >=47 e <57   | A.A. 2019/2020 >=58 e <70   | A.A. 2019/2020 >=70   | 152   | 100,00%   |                             | 100,00%       |                                   |  |         |
|  |  |   |   |  | Indicatore di sostenibilità ambientale Green Metric - New open space area (Mq)<br>Fonte: Report EDILOGS  | n.d.   | A.S. 2019 >3.000 m2   | A.S. 2019 >4.000 m2   | A.S. 2019 >5.000 m2   | 11.973  | 100,00%   |                             | 100,00%       |                                   |  |         |
|  |  |   |   | 1.4 - Incrementare la sostenibilità sociale, economica e ambientale dell'Ateneo                                    | Indicatore di sostenibilità ambientale Green Metric - The total electricity usage divided by total campus population (kWh per person)<br>Fonte: Report EDILOGS | 633  | A.S. 2019 <632  | A.S. 2019 <631  | A.S. 2019 <630  | 615   | 100,00%   |                             | 100,00%       |                                   |  |         |
|  |  |   |   |  | Indicatore di sostenibilità ambientale Green Metric - Program to reduce the use of paper and plastic on campus (nr. iniziative)<br>Fonte: Report EDILOGS       | 3  | A.S. 2019 >3  | A.S. 2019 >4  | A.S. 2019 >5  | 5   | 100,00%   |                             | 100,00%       |                                   |  |         |
|  |  |   | 1. Sviluppare la qualità della Ricerca e la sua dimensione internazionale                               | FFO - Peso della quota premiale di Ateneo rispetto al totale FFO<br>Fonte: Dati MIUR                               | 27,85%   | A.S. 2019 >=27,20% e <27,85%   | A.S. 2019 >=27,85% e <28,5%   | A.S. 2019 >=28,5%   | 30,19%  | 100,00%   |   | 100,00%                     |               |                                   |  |         |
|  |  |   | 1.1. Incrementare la responsabilità sociale verso gli studenti (orientamento, tutorato e job placement) | Numero Studenti Iscritti (Corsi di I° e II° livello)<br>Fonte: Cruscotto direzionale di Ateneo                     | 73.335   | A.A. 2018/2019 >= 69.000 e <71.000   | A.A. 2018/2019 >= 71.000 e <73.000  | A.A. 2018/2019 >=73.000   | 75.341  | 100,00%   |   | 100,00%                     |               |                                   |  |         |
|  |  |   | 3.1. Ridurre la dispersione didattica e degli abbandoni   | Tasso di laureati in corso<br>Fonte: Cruscotto direzionale di Ateneo   | 59,26%   | A.S. 2019 >=53,4% e <55,4%   | A.S. 2019 >=55,4% e <56,4%  | A.S. 2019 >=56,5%   | 59,82%  | 100,00%   |   | 100,00%                     |               |                                   |  |         |
|  |  |   | Performance Organizzativa di Struttura  | 42%  | Qualità della vita organizzativa<br>Implementare azioni sistemiche di qualità della vita organizzativa.  | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: Report Direzione Personale                                   | Progetto Stili di vita e benessere lavorativo - II edizione.<br>Indagine sullo stress lavoro-correlato e sulla qualità della vita organizzativa nell'Ateneo di Torino<br>Protocollo d'intesa sull'orario di lavoro sottoscritto il 17 dicembre 2018 |   | -attivazione di uno sportello di ascolto organizzativo aperto a Docenti e Personale TA<br>-costituzione di una équipe multidisciplinare a geometria variabile per affrontare problematiche particolarmente delicate | Studio e proposta di una rete di servizi per la gestione degli impatti operativi rilevati dallo sportello   | Attivazione di una rete di servizi per la gestione degli impatti operativi rilevati dallo sportello | Attivata la rete di servizi | 100,00%       |                                   |  | 100,00% |
|  |  | Sistema di reporting<br>Sviluppo e messa a sistema di reportistica integrata a supporto delle decisioni   |   |  | Realizzazione milestone di progetto<br>Fonte: Report DG  | Analisi funzionale degli strumenti necessari all'implementazione di un sistema di monitoraggio e reporting | Messa a disposizione del 51%-60% dei report previsti dal progetto e delle modalità di consultazione degli stessi  | Messa a disposizione del 61%-80% dei report previsti dal progetto e delle modalità di consultazione degli stessi  | Messa a disposizione del 81%-100% dei report previsti dal progetto e delle modalità di consultazione degli stessi   | 100% report messi a disposizione  | 100,00%   |                             | 100,00%       |                                   |  |         |
| Soddisfare il fabbisogno di personale TA attraverso una combinazione ottimale degli strumenti di reclutamento in modo da massimizzare gli effetti positivi derivanti dall'uso/impegno dei punti organico | Utilizzo/impegno dei punti organico<br>Fonte: Report DG      | Piano triennale del fabbisogno del personale - triennio 2019- 2021 approvato dal CdA del 18 dicembre 2018 |   |  | Utilizzo/impegno del 51%-60% dei punti organico  | Utilizzo/impegno del 61%-80% dei punti organico  | Utilizzo/impegno del 81%-100% dei punti organico previsti nel Piano annuale   | 100% punti organico   | 100,00%   |   | 100,00%   |                             |               |                                   |  |         |
| Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di studi di veterinaria  | Rispetto Cronoprogramma Piano operativo<br>Fonte: Report IMO | Piano operativo da definire   |   |  | Predisposizione del Piano Operativo e condivisione con Direttore di Dipartimento e DG; SAL fino a 60% per ciascuna Direzione                                   | SAL da 61% a 80% per ciascuna Direzione  | SAL da 81% a 100% per ciascuna Direzione  | Il SAL dell'obiettivo relativo all'Accreditamento europeo EAEVE risulta all'80% per la Direzione Bilancio e Contratti e al 100% per le altre Direzioni. | 80,00%  | il risultato pari all'80% risente del parziale raggiungimento di un target da parte di una Direzione derivante da un fattore esogeno del tutto indipendente dall'azione amministrativa e cioè dalla richiesta da parte del Direttore di Dipartimento di rinvio dell'affidamento del servizio di traduzione per la necessità di un'ulteriore revisione dei contenuti scientifici da parte del Dipartimento. Tale ritardo non inficia in nessun modo le azioni di supporto al conseguimento dell'ambizioso traguardo. NDV: in considerazione di tali elementi si considera il risultato pari all'81% e pertanto il target raggiunto al 100% | 100,00%   |                             |               |                                   |  |         |

| Dimensione di valutazione   | Peso Dimensione | Competenza comportamentale                  | Peso competenza comportamentale | Criteri di valutazione |     |      | Valutazione singola competenza (da 1 a 8) | Valutazione % | Valutazione per Dimensione |
|-----------------------------|-----------------|---|---------------------------------|------------------------|-----|------|---|---------------|----------------------------|
|                             |                 |   |                                 | 60%                    | 80% | 100% |   |               |                            |
| Comportamento organizzativo | 35%             | C1- VISIONE STRATEGICA                      | 25%                             | 3                      | 4   | >=5  | 8   | 100,00%       | 100,00%                    |
|                             |                 | C2- LEADERSHIP                              | 25%                             | 3                      | 4   | >=5  | 7   | 100,00%       |                            |
|                             |                 | C3- FARE RETE                               | 15%                             | 3                      | 4   | >=5  | 7   | 100,00%       |                            |
|                             |                 | C4- COLLABORAZIONE TRASVERSALE              | 15%                             | 3                      | 4   | >=5  | 7   | 100,00%       |                            |
|                             |                 | C5- RISORSE UMANE E BENESSERE DELLA PERSONA | 20%                             | 3                      | 4   | >=5  | 7   | 100,00%       |                            |

| Dimensione di valutazione                                       | Peso Dimensione | Indicatore  | Criteri di valutazione      | Risultato misurato in % | % di raggiungimento |
|---|-----------------|---|-----------------------------|-------------------------|---------------------|
| Capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni | 5%              | Coefficiente di variazione<br>La capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni è calcolata con apposito indicatore, che è dato dal Coefficiente di variazione espresso come rapporto tra deviazione standard e media delle valutazioni dei Dirigenti. | % di raggiungimento lineare | 17,22%                  | 0,86%               |

| VALUTAZIONE COMPLESSIVA   |                 |  |                       |                                   |                       |
|---|-----------------|--|-----------------------|-----------------------------------|-----------------------|
| Dimensione  | Peso Dimensione | Sotto- Dimensione                            | Peso Sotto Dimensione | Valutazione totale per dimensione | Valutazione ponderata |
| Performance Organizzativa                                       | 60,00%          | A1 - Performance Organizzativa Istituzionale | 18,00%                | 100,00%                           | 60,00%                |
|   |                 | A2 - Performance Organizzativa di struttura  | 42,00%                | 100,00%                           |                       |
| Comportamento organizzativo                                     | 35,00%          |  |                       | 100,00%                           | 35,00%                |
| Capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni | 5,00%           |  |                       | 17,22%                            | 0,86%                 |
| <b>PUNTEGGIO DI VALUTAZIONE TOTALE</b>                          |                 |  |                       |                                   | <b>95,86%</b>         |

3F - Costo del personale e risorse finanziarie su obiettivi organizzativi- prospetto per direzione -2019

| Riferimento framework matrice priorità | Attività  | Obiettivo   | Tipologia di costo | AG            | AIPQV          | BIL            | DID            | EDIOLOG           | IMO            | PERS           | RIC              | SEM            | SIPE           | DG             | Rettorato     | Totale            |                   |
|--|---|---|--------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|-------------------|----------------|----------------|------------------|----------------|----------------|----------------|---------------|-------------------|-------------------|
| Q1                                     | Sistemi di sviluppo del personale   | Smart Working   | personale (€)      |               |                |                |                |                   |                | 40.547         |                  |                | 10.303         | 26.140         |               | 76.990            |                   |
|  |   |   | risorse econ. (€)  |               |                |                |                |                   |                |                | 5.000            |                |                |                |               |                   | 5.000             |
|  |   |   | <b>totale</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>          | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>45.547</b>    | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>10.303</b>  | <b>26.140</b> | <b>0</b>          | <b>81.990</b>     |
| Q1                                     | Sistemi di sviluppo del personale   | Sviluppare nuove modalità di formazione continua  | personale (€)      |               |                |                |                |                   | 3.098          |                |                  | 9.640          |                |                |               | 12.738            |                   |
|  |   |   | risorse econ. (€)  |               |                |                |                |                   |                |                | 3.562            |                |                |                |               |                   | 3.562             |
|  |   |   | <b>totale</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>          | <b>0</b>       | <b>6.660</b>   | <b>0</b>         | <b>0</b>       | <b>9.640</b>   | <b>0</b>       | <b>0</b>      | <b>0</b>          | <b>16.300</b>     |
| Q1                                     | Sistemi di sviluppo del personale   | Qualità della vita organizzativa  | personale (€)      |               |                |                |                |                   | 12.641         | 21.783         |                  |                |                | 30.337         | 6.106         | 70.867            |                   |
|  |   |   | risorse econ. (€)  |               |                |                |                |                   |                |                |                  |                |                |                | 54.574        |                   | 54.574            |
|  |   |   | <b>totale</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>          | <b>12.641</b>  | <b>21.783</b>  | <b>0</b>         | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>84.911</b> | <b>6.106</b>      | <b>125.441</b>    |
| Q1                                     | Promozione comunicazione di eventi e azioni mirate alla sostenibilità                             | Proseguire progetto "Organizzazione e gestione eventi"  | personale (€)      |               |                |                |                | 89.119            | 50.563         |                |                  |                | 33.390         | 44.677         |               | 217.749           |                   |
|  |   |   | risorse econ. (€)  |               |                |                |                |                   | 18.087         |                |                  |                |                |                |               |                   | 18.087            |
|  |   |   | <b>totale</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>107.206</b>    | <b>50.563</b>  | <b>0</b>       | <b>0</b>         | <b>0</b>       | <b>33.390</b>  | <b>44.677</b>  | <b>0</b>      | <b>0</b>          | <b>235.836</b>    |
| Q1                                     | Acquisto beni e servizi   | Migliorare le procedure di acquisto in una logica di efficienza   | personale (€)      |               | 501.260        |                |                |                   |                |                |                  |                |                |                |               | 501.260           |                   |
|  |   |   | risorse econ. (€)  |               |                | 26.286         |                |                   |                |                |                  |                |                |                |               |                   | 26.286            |
|  |   |   | <b>totale</b>      | <b>0</b>      | <b>527.546</b> | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>          | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>         | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>      | <b>0</b>          | <b>527.546</b>    |
| Q1                                     | Orientamento in ingresso  | Consolidare il progetto TARM sui corsi ad accesso libero  | personale (€)      |               |                | 311.465        |                |                   |                |                |                  |                | 10.875         |                |               | 322.340           |                   |
|  |   |   | risorse econ. (€)  |               |                | 86.694         |                |                   |                |                |                  |                |                |                |               |                   | 86.694            |
|  |   |   | <b>totale</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>       | <b>398.159</b> | <b>0</b>       | <b>0</b>          | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>         | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>10.875</b>  | <b>0</b>      | <b>0</b>          | <b>409.034</b>    |
| Q1                                     | Comunicazione a supporto di Segreterie studenti, segreterie didattiche e orientamento in ingresso | Comunicazione Segreterie Studenti   | personale (€)      |               |                | 334.426        |                |                   |                |                |                  |                | 10.875         | 44.677         |               | 389.978           |                   |
|  |   |   | risorse econ. (€)  |               |                | 7.717          |                |                   |                |                |                  |                |                |                |               |                   | 7.717             |
|  |   |   | <b>totale</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>       | <b>342.143</b> | <b>0</b>       | <b>0</b>          | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>         | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>10.875</b>  | <b>44.677</b> | <b>0</b>          | <b>397.695</b>    |
| Q1                                     | Funzionalità aule e laboratori didattici  | Aumentare la dotazione di spazi attrezzati per la didattica   | personale (€)      |               |                |                |                | 32.658            |                |                |                  |                | 37.604         |                |               | 70.262            |                   |
|  |   |   | risorse econ. (€)  |               |                |                |                | 188.434           |                |                |                  |                |                |                |               |                   | 188.434           |
|  |   |   | <b>totale</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>221.092</b>    | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>         | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>37.604</b>  | <b>0</b>      | <b>0</b>          | <b>258.696</b>    |
| Q1                                     | Sviluppo di strumenti digitali di supporto alla didattica   | Sperimentazione di strumenti innovativi a supporto della didattica digitale   | personale (€)      |               |                |                |                |                   |                |                |                  |                | 26.552         |                |               | 26.552            |                   |
|  |   |   | risorse econ. (€)  |               |                |                |                |                   |                |                |                  |                |                | 25.864         |               |                   | 25.864            |
|  |   |   | <b>totale</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>          | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>         | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>52.416</b>  | <b>0</b>      | <b>0</b>          | <b>52.416</b>     |
| Q2                                     | Gestione progetti   | Ampliamento della partecipazione a bandi competitivi  | personale (€)      |               |                |                |                |                   |                |                | 887.602          |                |                |                |               | 887.602           |                   |
|  |   |   | risorse econ. (€)  |               |                |                |                |                   |                |                |                  |                |                |                |               |                   | 0                 |
|  |   |   | <b>totale</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>          | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>         | <b>0</b>       | <b>887.602</b> | <b>0</b>       | <b>0</b>      | <b>0</b>          | <b>887.602</b>    |
| Q2                                     | Gestione processo di conseguimento titolo   | Dematerializzare il processo di conseguimento titolo per tre Corsi di studio  | personale (€)      |               |                | 80.187         |                |                   |                |                |                  |                |                | 29.000         |               | 109.187           |                   |
|  |   |   | risorse econ. (€)  |               |                | 10.000         |                |                   |                |                |                  |                |                |                |               |                   | 10.000            |
|  |   |   | <b>totale</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>       | <b>90.187</b>  | <b>0</b>       | <b>0</b>          | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>         | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>29.000</b> | <b>0</b>          | <b>119.187</b>    |
| Q3                                     | Gestione proprietà intellettuale e valorizzazione della ricerca (brevetti, contratti, spinoff)    | Incrementare l'impatto di azioni di valorizzazione della ricerca  | personale (€)      | 30.177        |                |                |                |                   |                |                |                  |                | 150.884        |                |               | 181.061           |                   |
|  |   |   | risorse econ. (€)  |               |                |                |                |                   |                |                |                  |                |                |                |               |                   | 0                 |
|  |   |   | <b>totale</b>      | <b>30.177</b> | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>          | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>         | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>150.884</b> | <b>0</b>      | <b>0</b>          | <b>181.061</b>    |
| altri interventi prioritari            | Pianificazione, controllo, statistica   | Configurazione e avvio utilizzo applicativo di performance management SPRINT  | personale (€)      |               | 22.419         | 5.800          |                |                   | 66.065         |                |                  |                | 10.875         |                |               | 105.159           |                   |
|  |   |   | risorse econ. (€)  |               |                |                |                |                   | 44.573         |                |                  |                |                |                |               |                   | 44.573            |
|  |   |   | <b>totale</b>      | <b>0</b>      | <b>22.419</b>  | <b>5.800</b>   | <b>0</b>       | <b>0</b>          | <b>110.638</b> | <b>0</b>       | <b>0</b>         | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>10.875</b>  | <b>0</b>      | <b>0</b>          | <b>149.732</b>    |
| altri interventi prioritari            | Pianificazione, controllo, statistica   | Revisione del processo di raccolta, gestione e aggiornamento base dati in ambito della programmazione organico, con contestuale formazione del personale delle aree interessate | personale (€)      |               | 152.223        |                |                |                   |                |                |                  |                | 11.643         |                |               | 163.866           |                   |
|  |   |   | risorse econ. (€)  |               |                |                |                |                   |                |                |                  |                |                |                |               |                   | 0                 |
|  |   |   | <b>totale</b>      | <b>0</b>      | <b>152.223</b> | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>          | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>         | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>11.643</b>  | <b>0</b>      | <b>0</b>          | <b>163.866</b>    |
| altri interventi prioritari            | Pianificazione, controllo, statistica   | Secondo anno del progetto SMART   | personale (€)      |               |                | 5.437          |                |                   |                |                | 887.602          |                | 18.125         |                |               | 911.164           |                   |
|  |   |   | risorse econ. (€)  |               |                |                |                |                   |                |                |                  | 20.311         |                |                |               |                   | 20.311            |
|  |   |   | <b>totale</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>       | <b>5.437</b>   | <b>0</b>       | <b>0</b>          | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>         | <b>907.913</b> | <b>0</b>       | <b>18.125</b>  | <b>0</b>      | <b>0</b>          | <b>931.475</b>    |
| altri interventi prioritari            | Supporto processi di accreditamento e valutazione   | Acquisizione e messa in produzione di strumenti/procedure che consentano l'analisi dei prodotti della ricerca   | personale (€)      |               | 45.312         |                |                |                   |                |                |                  |                |                | 16.981         |               | 62.293            |                   |
|  |   |   | risorse econ. (€)  |               | 5.000          |                |                |                   |                |                |                  |                |                |                |               |                   | 5.000             |
|  |   |   | <b>totale</b>      | <b>0</b>      | <b>50.312</b>  | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>          | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>         | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>16.981</b> | <b>0</b>          | <b>67.293</b>     |
| altri interventi prioritari            | Monitoraggio enti partecipati   | Completamento monitoraggio degli enti partecipati con relative proposte di azione in base agli esiti  | personale (€)      | 33.996        |                |                |                |                   |                |                |                  |                |                |                |               | 33.996            |                   |
|  |   |   | risorse econ. (€)  |               |                |                |                |                   |                |                |                  |                |                |                |               |                   | 0                 |
|  |   |   | <b>totale</b>      | <b>33.996</b> | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>          | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>         | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>      | <b>0</b>          | <b>33.996</b>     |
| altri interventi prioritari            | Monitoraggio convenzioni di ambito scuole di medicina   | Specializzandi: analisi dell'attuazione delle convenzioni in ambito di scuole di specializzazione di medicina   | personale (€)      | 29.033        |                |                |                |                   |                |                |                  |                |                |                |               | 29.033            |                   |
|  |   |   | risorse econ. (€)  |               |                |                |                |                   |                |                |                  |                |                |                |               |                   | 0                 |
|  |   |   | <b>totale</b>      | <b>29.033</b> | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>          | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>         | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>      | <b>0</b>          | <b>29.033</b>     |
| altri interventi prioritari            | Monitoraggio accordi e convenzioni su sedi extrametropolitane                                     | Migliorare la gestione delle attività amministrative collegate alle sedi extrametropolitane   | personale (€)      |               |                |                |                |                   |                |                |                  | 21.811         |                |                |               | 21.811            |                   |
|  |   |   | risorse econ. (€)  |               |                |                |                |                   |                |                |                  |                | 1.169          |                |               |                   | 1.169             |
|  |   |   | <b>totale</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>          | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>         | <b>0</b>       | <b>22.980</b>  | <b>0</b>       | <b>0</b>      | <b>0</b>          | <b>22.980</b>     |
| altri interventi prioritari            | Sito tematico Centri Internuniversitari   | Pubblicazione on line del sito tematico Centri e promozione   | personale (€)      |               |                |                |                |                   |                |                |                  |                | 21.239         |                |               | 21.239            |                   |
|  |   |   | risorse econ. (€)  |               |                |                |                |                   |                |                |                  |                |                |                |               |                   | 0                 |
|  |   |   | <b>totale</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>          | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>         | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>21.239</b>  | <b>0</b>      | <b>0</b>          | <b>21.239</b>     |
| altri interventi prioritari            | Pianificazione, controllo, statistica   | Sistema di reporting  | personale (€)      |               |                | 27.856         |                |                   | 7.250          | 37.640         |                  |                | 16.677         | 36.249         |               | 125.672           |                   |
|  |   |   | risorse econ. (€)  |               |                |                |                |                   |                |                |                  |                |                |                |               |                   | 0                 |
|  |   |   | <b>totale</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>       | <b>27.856</b>  | <b>0</b>       | <b>0</b>          | <b>7.250</b>   | <b>37.640</b>  | <b>0</b>         | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>16.677</b>  | <b>36.249</b> | <b>0</b>          | <b>125.672</b>    |
| altri interventi prioritari            | Reclutamento e progressioni di carriera del personale   | Soddisfare il fabbisogno di personale TA  | personale (€)      |               | 32.675         |                |                |                   |                | 39.925         |                  |                |                | 27.856         |               | 100.456           |                   |
|  |   |   | risorse econ. (€)  |               |                |                |                |                   |                |                |                  |                |                |                |               |                   | 0                 |
|  |   |   | <b>totale</b>      | <b>0</b>      | <b>32.675</b>  | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>          | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>39.925</b>    | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>27.856</b> | <b>0</b>          | <b>100.456</b>    |
| altri interventi prioritari            | Piano generale degli spazi di Ateneo  | Attuare le azioni del piano generale degli Spazi di Ateneo previste nel 2019  | personale (€)      |               |                |                |                | 290.332           |                |                |                  |                |                |                |               | 290.332           |                   |
|  |   |   | risorse econ. (€)  |               |                |                |                | 40.960.154        |                |                |                  |                |                |                |               |                   | 40.960.154        |
|  |   |   | <b>totale</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>41.250.486</b> | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>         | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>      | <b>0</b>          | <b>41.250.486</b> |
| altri interventi prioritari            | Supporto processi di accreditamento e valutazione   | Azioni di supporto all'Accreditamento europeo EAEVE del Corso di studi di veterinaria   | personale (€)      |               |                |                |                | 34.424            |                |                |                  |                |                |                |               | 34.424            |                   |
|  |   |   | risorse econ. (€)  |               |                |                |                |                   |                |                |                  |                |                |                |               |                   | 0                 |
|  |   |   | <b>totale</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>34.424</b>     | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>         | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>      | <b>0</b>          | <b>34.424</b>     |
| <b>Totale generale personale</b>       |   |   |                    | <b>93.206</b> | <b>252.629</b> | <b>540.353</b> | <b>726.078</b> | <b>446.533</b>    | <b>139.617</b> | <b>139.895</b> | <b>1.926.088</b> | <b>52.690</b>  | <b>232.900</b> | <b>209.936</b> | <b>6.106</b>  | <b>4.766.031</b>  |                   |
| <b>Totale generale risorse</b>         |   |   |                    | <b>0</b>      | <b>5.000</b>   | <b>26.286</b>  | <b>104.411</b> | <b>41.166.675</b> | <b>48.135</b>  | <b>5.000</b>   | <b>20.311</b>    | <b>1.169</b>   | <b>25.864</b>  | <b>54.574</b>  | <b>0</b>      | <b>41.457.425</b> |                   |
| <b>TOTALE GENERALE</b>                 |   |   |                    | <b>93.206</b> | <b>257.629</b> | <b>566.639</b> | <b>830.489</b> | <b>41.613.208</b> | <b>187.752</b> | <b>144.895</b> | <b>1.946.399</b> | <b>53.859</b>  | <b>258.764</b> | <b>264.510</b> | <b>6.106</b>  | <b>46.223.456</b> |                   |



**UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI TORINO**

**Via Verdi, 8 - Torino**

**[www.unito.it](http://www.unito.it)**

**Direzione Attività Istituzionali, Programmazione, Qualità e Valutazione**  
Staff Innovazione, Programmazione e Sviluppo Attività Istituzionali