



---

UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI BRESCIA

# Relazione sulla Performance 2023

Aprile 2024

# INDICE

<b>1. INTRODUZIONE</b>	<b>2</b>
<b>2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDERS</b>	<b>4</b>
2.1 I nostri Stakeholders	4
2.2 Contesto esterno di riferimento	5
2.3 L' Amministrazione	6
2.4 Organizzazione, supporto a didattica e ricerca e assessment	22
<b>3. VALUTAZIONE DEL GRADO DI CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI</b>	<b>24</b>
3.1 I risultati raggiunti – Piano strategico	24
3.2 I risultati raggiunti – Performance operativa	46
<b>4. VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE</b>	<b>51</b>
4.1 Premessa	51
4.2 Valutazione del Direttore Generale	53
4.3 Valutazione dei Dirigenti	53
4.4 Valutazione del Personale T.A.	54
<b>5. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE</b>	<b>58</b>
5.1 Fasi, soggetti e tempi	58
5.2 Gestione del ciclo della Performance	58

## ALLEGATI:

1. CONSEGUIMENTO OBIETTIVI DI STRUTTURA 2023

## 1. Introduzione

La presente Relazione sulla Performance illustra i risultati ottenuti nel corso dell'anno 2023, secondo quanto previsto dall'articolo 10 del D.Lgs. n. 150/2009, che dispone che le Amministrazioni adottino, entro il 30 giugno di ogni anno, un documento denominato "Relazione sulla Performance" con cui dare "evidenza, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, dei risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse (...omissis...)".

In linea con il disposto dell'art. 6 del D.L. 80 del 2021, il cosiddetto "Decreto Reclutamento", convertito dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113, l'Ateneo ha adottato il Piano integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) per il triennio 2023-2025 con delibera del Consiglio di Amministrazione del 24 gennaio 2023. Un successivo aggiornamento è stato adottato dal Consiglio di Amministrazione il 20 giugno 2023. Tale articolazione è stata dettata dalla necessità di conciliare l'obbligo normativo, che prevede il termine del 31 gennaio per l'adozione del PIAO (termine prorogato al 31 marzo solo per l'anno 2023), con il ciclo della programmazione di Ateneo, che procede dal Piano Strategico. L'adozione nel mese di maggio 2023 del Piano Strategico di UniBS per il sessennio 2023-2028, a seguito della scadenza del precedente Piano Strategico 2020-2022 e in linea con l'avvio nel novembre 2022 del mandato del nuovo Rettore, ha consentito il completamento della definizione degli obiettivi di Valore Pubblico e di performance operativa di Ateneo e la formulazione della programmazione correlata alla struttura organizzativa e ai fabbisogni di personale.

Il PIAO è un documento unico di programmazione e governance che sostituisce alcuni dei documenti di programmazione che fino al 2021 le Pubbliche Amministrazioni erano tenute a predisporre, tra cui i piani della Performance, dei fabbisogni di personale, delle azioni positive, del lavoro agile e della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

Il PIAO è stato pubblicato, come previsto dalla normativa, sul sito di Ateneo nella apposita sezione in "[Amministrazione Trasparente](#)" e sul [portale dedicato](#) del Dipartimento della Funzione pubblica.

Il [Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance](#) 2023 è stato adottato con Delibera del CDA del 24 gennaio 2023, previo conseguimento del parere vincolante del Nucleo di Valutazione e successivamente condiviso con le Rappresentanze Sindacali Unite.

In allegato al PIAO sono stati pubblicati il Piano degli obiettivi organizzativi assegnati alle strutture per l'anno 2023 e gli obiettivi del Direttore Generale. Nella formulazione degli obiettivi di struttura si è tenuto conto delle linee strategiche illustrate nel Piano strategico di Ateneo 2023-2028 e delle Linee generali d'indirizzo della programmazione triennale del sistema universitario per il triennio 2021-2023 stabilite con Decreto MUR n.289 del 2021, nel rispetto delle quali l'Ateneo ha presentato, nel mese di luglio 2021, il proprio programma (PRO3) per il triennio 2021-2023.

La presente Relazione illustra i principali dati di sintesi sulla performance di Ateneo e lo stato di attuazione degli obiettivi di performance Strategica e Organizzativa.

La relazione, prima condivisa col Nucleo di Valutazione, poi approvata dal Consiglio di Amministrazione nella prima seduta utile, sarà sottoposta alla formale validazione da parte dell'OIV, prevista dalla norma, entro il 30 giugno 2024.

La relazione, come strumento di *accountability* attraverso il quale l'Ateneo può rendicontare le proprie azioni e decisioni per i risultati ottenuti rispetto agli obiettivi prefissati, è stata redatta in parallelo con la relazione di accompagnamento al Bilancio Unico d'Ateneo dell'esercizio 2023, approvato dal CdA in data 23 aprile 2024, in quanto entrambi i documenti, pur nel rispetto di differenti criteri, regole e schemi di formulazione, hanno la stessa finalità di rendicontare con trasparenza i risultati dell'attività svolta nell'ambito di quel processo di responsabilizzazione e orientamento delle azioni del singolo al raggiungimento delle più alte prestazioni dell'Ateneo nel suo complesso. La misura degli obiettivi raggiunti è indice di performance delle funzioni istituzionali e strumentali. Il bilancio di Ateneo rende conto dell'impiego delle risorse e del grado di finalizzazione delle stesse al raggiungimento degli obiettivi strategici.

La Relazione Annuale del PQA 2023, approvata dallo stesso nella seduta del 9 aprile 2024 e presentata al Senato Accademico nella seduta del 22 aprile 2024, riassume le attività riferite al Sistema di Assicurazione di Qualità di Ateneo e dei Dipartimenti commentandone gli esiti, segnalando criticità, e programmando le attività dell'anno successivo. Nella seduta del Senato Accademico il Prof. Carpita, Presidente del PQA e Delegato del Rettore al Sistema Qualità, ha evidenziato tre eventi importanti, che lo scorso anno hanno caratterizzato le attività del Sistema a livello centrale e periferico: (1) l'adozione del nuovo Piano Strategico di Ateneo 2023-2028 e dei Piani Strategici dei Dipartimenti 2024-2025, (2) l'aggiornamento da parte di ANVUR del modello di Assicurazione della Qualità degli atenei al nuovo Sistema AVA3 che considera anche i dottorati di ricerca e (3) la pubblicazione del calendario delle visite di accreditamento periodico che vede coinvolto l'Ateneo nel secondo semestre del 2025. Questi tre eventi hanno determinato negli ultimi mesi dello scorso anno un'intensificazione delle iniziative di informazione e di coinvolgimento a diversi livelli di tutti gli attori del Sistema di Assicurazione della Qualità (didattica, ricerca e impegno sociale per il territorio), con l'obiettivo di rendere tutti gli interessati (dalla Governance alla Direzione Generale, dai Docenti al Personale Tecnico Amministrativo, ai Corsi di Studio, ai Dottorati di Ricerca) consapevoli della necessità di effettuare durante il 2024 le attività di autovalutazione previste da AVA3 utili per prepararsi adeguatamente alla visita del 2025. Il Prof. Carpita ha poi ricordato che alla fine del 2023 è stato rinnovato il certificato ISO 9001:2015 per numerose procedure e laboratori dell'Ateneo e ha avviato le proprie attività il Quality Evaluation Board previsto dal Sistema di Assicurazione Qualità dell'Università Europea UNITA.

La realizzazione dei progetti e delle attività in cui è impegnato l'Ateneo nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) impegna una buona parte delle strutture amministrative nell'attuazione delle procedure previste dalle linee guida per la gestione e la rendicontazione dei progetti. Parallelamente, sono stati attivati sistemi di controllo interni finalizzati al monitoraggio delle risorse e della regolarità amministrativo - contabile delle spese esposte a rendicontazione. Il controllo e la rendicontazione riguarderanno, pertanto, sia gli aspetti necessari ad assicurare il corretto conseguimento dei traguardi e degli obiettivi (milestone e target) che quelli necessari ad assicurare che le spese sostenute per la realizzazione dei progetti del PNRR siano regolari e conformi alla normativa vigente e congruenti con i risultati raggiunti.

L'Università di Brescia partecipa a diverse proposte progettuali attinenti alla Missione 2- Rivoluzione verde e transizione ecologica, alla Missione 4 - Istruzione e Ricerca, alla Missione 6 – Salute.

Per quanto concerne l'attività di ricerca scientifica, l'Università di Brescia è coinvolta nei seguenti progetti PNRR:

- CENTRO NAZIONALE PER LO SVILUPPO DI TERAPIA GENICA E FARMACI CON TECNOLOGIA RNA - CN3 (Missione 4, Componente 2, Investimento 1.4) – L'Università di Brescia è parte della struttura di HUB e, inoltre, è Affiliato allo Spoke n.2 "Cancer";
- CENTRO NAZIONALE PER LA MOBILITA' SOSTENIBILE - CN4 (Missione 4, Componente 2, Investimento 1.4) – l'Università di Brescia è parte della struttura di HUB e, inoltre, è Affiliato agli Spoke n. 5) "Light Vehicle and Active Mobility", n. 7) "CCAM: Reti connesse e Smart Infrastructure", e n. 11 "Materiali innovativi e alleggerimento";
- PARTENARIATO ESTESO 11 – MADE IN ITALY CIRCOLARE E SOSTENIBILE (Missione 4, Componente 2, Investimento 1.3) – l'Università di Brescia è parte della struttura di HUB e, inoltre, è Affiliato agli Spoke n. 5) "Factories and processes for sustainability and circularity" e n. 8 "Digitally oriented factory design and management through AI and data drive approaches";
- INFRASTRUTTURA TECNOLOGICA DELL'INNOVAZIONE - Lifescience Good Healthcare Technology (LIGHT) (Missione 4, Componente 2, Investimento 3.1) – l'Università di Brescia è soggetto promotore di un partenariato pubblico privato (formalizzato mediante la prossima costituzione di una società mista) per l'ammodernamento di una infrastruttura tecnologica dell'Innovazione;
- RICERCA E SVILUPPO SULL'IDROGENO (Missione 2, Componente 3, Investimento 3.5) – l'Università di Brescia partecipa come mandante al progetto "Produzione di H2 verde da acqua di mare tramite elettrolizzatore innovativo ad alta temperatura";

- VALORIZZAZIONE E POTENZIAMENTO DELLA RICERCA BIOMEDICA (Missione 6, Componente 2, Investimento 2.1) – l'Università di Brescia è coinvolta in un progetto PNRR-MR1-2022-12376524 dal titolo Cardiac organoids towards iPSC exploitation for a novel personalized medicine approach to arrhythmogenic cardiomyopathy.

- progetti PRIN: progetti che riflettono i sei cluster del programma quadro europeo di ricerca ed innovazione 2021-2027, per i quali l'Ateneo ha visto finanziati 34 progetti per un valore complessivo di 2,7 milioni di euro.

A valle dell'emanazione dei decreti attuativi del PNRR, il MUR ha messo a disposizione fondi per l'attivazione di borse di dottorato di ricerca con l'obiettivo di aumentare, promuovere e valorizzare l'alta formazione e la specializzazione post-laurea, innovando i percorsi di dottorato e promuovendoli anche all'interno delle amministrazioni pubbliche e nel patrimonio culturale, supportando così queste realtà verso una maggiore digitalizzazione, verso la "cultura dell'innovazione" e l'internazionalizzazione.

Tra questi, rilevano i finanziamenti per dottorati innovativi che rispondono ai fabbisogni delle imprese e promuovono l'assunzione dei ricercatori da parte di queste ultime, per dottorati di ricerca rientranti, comunque, negli ambiti di interesse del PNRR, per dottorati per la Pubblica Amministrazione, per il patrimonio culturale e per dottorati in programmi dedicati alle transizioni digitali e ambientali.

I fondi ministeriali del D.M. 352/2022 sono assegnati alle Università in qualità di soggetti attuatori della misura di sostegno per il potenziamento delle attività di ricerca e sviluppo nelle imprese. Il sostegno si presenta sotto forma di cofinanziamento al 50% del costo triennale di una borsa di dottorato di ricerca. L'Università degli Studi di Brescia ha ricevuto l'assegnazione di fondi pari a 32 borse, attivabili grazie al contributo di imprese partner. L'obiettivo è potenziare le competenze di alto profilo, in modo particolare nelle aree delle tecnologie abilitanti, attraverso l'istituzione di borse di dottorato con il contributo e il coinvolgimento diretto delle imprese.

In riferimento al sostegno agli studenti, il PNRR ha stanziato fondi significativi, fino al 2026, per l'erogazione di borse di studio finalizzate a fronteggiare l'incremento delle domande, anche a causa della crisi economica e sociale. Il nostro Ateneo beneficia di questa assegnazione, cogliendo l'opportunità di aumentare l'importo delle borse di studio ed estendere le stesse a una quota più ampia di iscritti.

Il PNRR sostiene, inoltre, i progetti di Ateneo dedicati all'edilizia universitaria per la creazione e la assegnazione di posti letto aggiuntivi per gli studenti. Al fine di perseguire gli obiettivi individuati nella comunicazione della Commissione europea dell'11 dicembre 2019 sul Green Deal europeo, sono promossi prioritariamente la ristrutturazione, la trasformazione, anche attraverso interventi di demolizione e ricostruzione, e l'acquisto di strutture ed immobili esistenti con la finalità di perseguire elevati standard ambientali nella costruzione e nella gestione degli interventi.

## 2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholders

### 2.1 I nostri Stakeholders

Il termine stakeholder identifica tutti coloro che hanno un interesse nell'attività dell'Ateneo e/o coloro che ne determinano o influenzano in modo decisivo le scelte, senza il cui appoggio l'organizzazione non è in grado di sopravvivere, includendo anche i gruppi non legati da un rapporto economico con l'Ente.

Il nostro Ateneo individua due categorie di stakeholder:

- gli **stakeholder primari**, ovvero tutti quegli individui e gruppi ben identificabili da cui l'Ateneo dipende per la sua sopravvivenza o senza la cui partecipazione continua l'Ateneo non può sopravvivere come complesso funzionante. Appartengono a questa categoria gli studenti, il personale docente e ricercatore, il personale tecnico amministrativo e

la governance. Gli Studenti sono tutti coloro che sono iscritti a corsi di studio di laurea triennale, magistrale e laurea triennale a ciclo unico, ai corsi post laurea (scuole di dottorato, scuole di specializzazione, master) e che usufruiscono di tutti i servizi a loro diretti attuati dall'Amministrazione.

- Gli stakeholder, nel senso più ampio, definiti **secondari**, ovvero ogni individuo o gruppo ben identificabile che può influenzare o essere influenzato dall'attività dell'Ateneo in termini di servizi prodotti, politiche e processi, oppure, individui e gruppi che, pur non avendo rapporti diretti con l'Ateneo, sono comunque influenzati indirettamente dalle sue attività. Appartengono a questa categoria i partner istituzionali, le altre Università, i fornitori e le imprese in genere, il mondo no-profit, l'ambiente, l'associazione Alumni, i fruitori di eventi di public engagement, gli utenti delle biblioteche e la comunità in generale: il "cittadino".

La performance di Ateneo valorizza l'ascolto sistematico degli stakeholder primari (studenti, docenti e personale tecnico amministrativo), nel ruolo di protagonisti della valutazione, mettendo in atto un meccanismo di miglioramento dei servizi amministrativi che inizia con l'analisi e l'interpretazione degli esiti delle indagini di customer satisfaction e si sviluppa nell'individuazione di obiettivi e nella realizzazione di progetti, mirati al miglioramento degli aspetti individuati come critici. L'Università degli Studi di Brescia aderisce al progetto "Good Practice" che si propone di valutare la performance dell'Ateneo e di metterla in relazione con quella di alcune delle principali realtà accademiche italiane, al fine di migliorare i servizi erogati e il grado di soddisfazione degli utenti, attraverso lo strumento dell'analisi comparativa e del benchmarking.

## 2.2 Contesto esterno di riferimento

### Il territorio locale

Nella classifica generale della 34esima edizione della storica [indagine sulla Qualità della vita del Sole 24 Ore](#), che dà una fotografia dell'intero Paese, la Provincia di Brescia nel 2023 si colloca al 15esimo posto assoluto, guadagnando sette posizione rispetto al 2022. L'indagine della Qualità della vita, pubblicata sempre alla fine dell'anno in corso, prende in esame i dati consolidati relativi ai 12 mesi precedenti.

L'indagine analizza 90 indicatori statistici. Tra gli indicatori i più performanti hanno riguardato le seguenti macrocategorie tematiche: ricchezza e consumi (+ 1 ↑), affari e lavoro (+ 3 ↑), Giustizia e sicurezza (+1 ↑), Demografia, società e salute (+ 21 ↑) ambiente e servizi (0 =), Cultura e tempo libero (- 1 ↓), spicca in Ambiente e servizi la voce "illuminazione pubblica sostenibile" che vede Brescia ancora al 1° posto). Gli indicatori sono tutti certificati, forniti al Sole 24 Ore da fonti ufficiali, istituzioni e istituti di ricerca (come il ministero dell'Interno o della Giustizia, Istat, Inps, Agcom, Siae e Banca d'Italia; oppure forniti alla redazione da realtà certificate, tra cui Scenari immobiliari, Crif, Cribis, Prometeia, Iqvia, Tagliacarne e Infocamere).

La provincia di Brescia si colloca invece in 77esima posizione, su 107 province, nella classifica generale relativa all'indice di giustizia e sicurezza, piazzandosi prima in classifica per i delitti informatici.<sup>1</sup>

La Relazione presentata dall'ATS di Brescia sul [contesto territoriale e demografico](#)<sup>2</sup>, aggiornato al 31 dicembre 2023 e pubblicato a febbraio 2024, offre un'analisi attuale del contesto demografico territoriale dandone un quadro preciso.

<sup>1</sup> Fonte: La classifica delle province più vivibili - Qualità della vita (<https://lab24.ilsole24ore.com/qualita-della-vita/>)

<sup>2</sup> Fonte: ATS Brescia – Popolazione e Contesto (<https://www.ats-brescia.it/popolazione-e-contesto>)

Come è noto il 2023 ha visto [Bergamo e Brescia Capitale Italiana della Cultura](#), le due città in sinergia hanno individuato e sviluppato un progetto attingendo da una comune linfa culturale. Bergamo Brescia Capitale Italiana della Cultura 2023 è la testimonianza di una possibile rinascita attraverso la scelta consapevole della cultura, come elemento centrale per la formazione civile, la creazione delle competenze, il lavoro e la tenuta sociale ed economica. Il 19 dicembre 2023 si è tenuta la cerimonia conclusiva che ha visto il passaggio di consegne alla città di Pesaro (Capitale 2024), l'evento si è svolto in videocollegamento fra il Teatro Grande di Brescia e il Teatro Donizetti di Bergamo.

### L'Università degli Studi di Brescia

Ogni anno UNIBS si distingue nelle più importanti classifiche universitarie NAZIONALI e INTERNAZIONALI per dinamismo e competitività, sia in termini di qualità della didattica e della ricerca che di impegno verso la sostenibilità.

Ranking nazionali e internazionali sono consultabili al seguente [link](#).

## 2.3 L'Amministrazione

In questa sezione si illustrano in forma sintetica i dati qualitativi e quantitativi che caratterizzano l'Amministrazione e, più in generale, l'Ateneo per quanto concerne le attività strumentali e di supporto alla didattica e alla ricerca.

### La Struttura organizzativa

Le attività inerenti al funzionamento dell'organizzazione (ambito amministrativo, finanziario e tecnico) sono svolte dalle strutture dell'Amministrazione, gerarchicamente dipendenti dalla Direzione Generale, suddivise in Settori e Servizi per ambiti di competenza e a loro volta ripartiti in U.O.C.C. (Unità Operativa Complessa di Coordinamento), U.O.C. (Unità Operativa Complessa), U.A.S. (Unità Alta Specializzazione), (U.O.S) Unità Organizzative Semplici e U.A.F.S. (Unità di addetti con funzioni specifiche). L'articolazione delle strutture aggiornata è visualizzabile sul [sito dell'Ateneo](#).

Le strutture in staff alla Direzione Generale, i Settori e i servizi, rappresentanti alla data del 1 marzo 2024, sono:

#### 4 Settori (coordinati da personale Dirigente)

- Acquisizioni ed Edilizia;
- Risorse Economiche, da cui dipendono gerarchicamente anche le amministrazioni dei dipartimenti che fanno capo a 8 Responsabili Amministrativi e che coordinano le attività amministrativo-contabili degli 8 Dipartimenti dell'Ateneo ed hanno un riporto funzionale ai Direttori di Dipartimento;
- Didattica, Ricerca e Impegno nel Territorio
- Risorse Umane

#### 3 Servizi (coordinati da personale di cat. EP) in linea alla direzione Generale

- Affari Istituzionali e Legali
- ICT
- Sistema Bibliotecario di Ateneo

#### 2 Servizi (coordinati da personale di cat. EP) in linea al Settore Didattica, Ricerca e Impegno nel Territorio

- Ricerca e Innovazione

- Diritto allo Studio e Post laurea

**8 Strutture in staff alla Direzione Generale:**

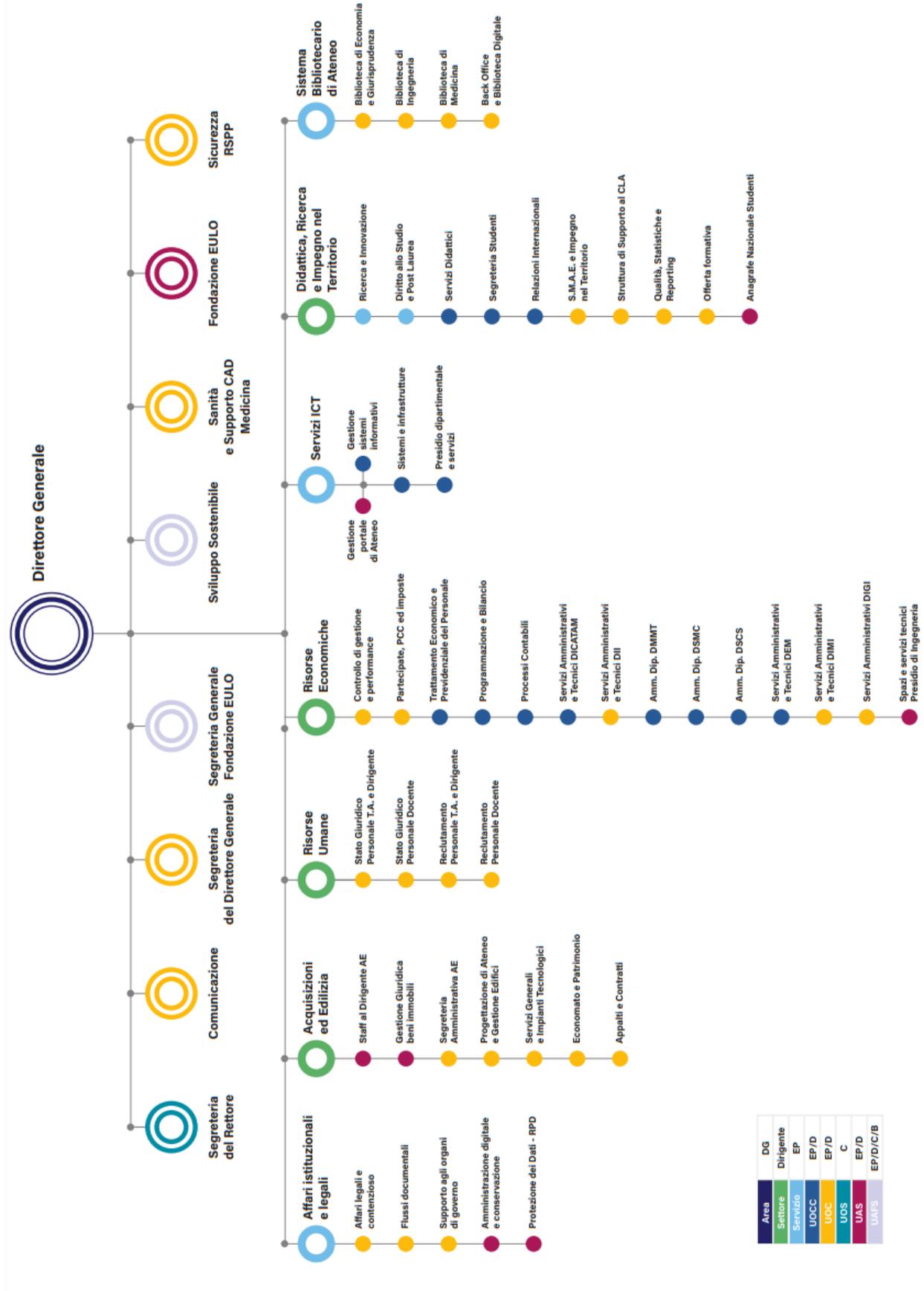
- UOC Sanità e supporto CAD Medicina
- UOC Segreteria del Direttore Generale
- UOC Sicurezza RSPP
- UOC Comunicazione
- UAFS Sviluppo Sostenibile
- UOS Segreteria Rettore (funzionalmente dipendente dal Rettore)
- UAS Fondazione EULO
- UAFS Segreteria Generale Fondazione EULO

Lo Statuto di Autonomia dell'Università degli Studi di Brescia, emanato con D.R. del 6 febbraio 2024, n.107, prevede la seguente articolazione degli Organi di Ateneo:

*Tabella1 - Articolazione degli Organi dell'Università degli Studi di Brescia*

Organi di Ateneo	Organi Ausiliari di Ateneo
Rettore o Rettrice	Collegio di Disciplina
Senato Accademico	Presidio di Qualità di Ateneo
Consiglio di Amministrazione	Comitato Unico di Garanzia (CUG)
Direttore o Direttrice Generale	Garante degli e delle studenti
Collegio dei Revisori dei Conti	Comitato per lo Sport Universitario
Nucleo di Valutazione	Comitato Partecipativo Studentesco
	Comitato Partecipativo del Personale T.A.

Figura 1 - Organigramma aggiornato al 1 marzo 2024



### L'Amministrazione in cifre:

L'Ateneo è organizzato in otto dipartimenti.

- DEM (Dipartimento di Economia e Management)
- DIGI (Dipartimento di Giurisprudenza)
- DII (Dipartimento di Ingegneria Informatica)
- DICATAM (Dipartimento di Ingegneria Civile, Architettura, Territorio, Ambiente e di Matematica)
- DIMI (Dipartimento di Ingegneria Meccanica e Industriale)
- DMMT (Dipartimento di Medicina Molecolare e Traslazionale)
- DSCS (Dipartimento di Scienze Cliniche e Sperimentali)
- DSMC (Dipartimento di Specialità Medico-Chirurgiche, Scienze Radiologiche e Sanità Pubblica)

### **Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA)**

Il Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA) è stato costituito nel 2011 con la fusione delle biblioteche preesistenti e la creazione di nuove unità operative trasversali, allo scopo di organizzare e gestire, entro un sistema integrato e coordinato, i servizi bibliotecari e il patrimonio bibliografico dell'Università secondo principi di efficacia ed efficienza.

Esso opera secondo il Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ) dell'Ateneo, di cui è parte integrante fin dal 2013. Nel 2018 ha ottenuto la ricertificazione di conformità alla norma UNI EN ISO 9001:2015 per l'erogazione dei servizi bibliotecari, riconfermata nel dicembre 2021.

Al fine di migliorare il rapporto con gli utenti e a completamento di quanto previsto dal Sistema di Gestione per la Qualità, è stata adottata la Carta dei Servizi.

Il Sistema Bibliotecario di Ateneo persegue tre finalità principali: (a) selezione, acquisizione, catalogazione, conservazione e aggiornamento del patrimonio bibliografico dell'Università; (b) erogazione e sviluppo dei servizi bibliotecari, documentari e informativi a supporto della ricerca e della didattica; (c) ampliamento e continuo adeguamento dei sistemi tecnologici per la consultazione e la fruizione dell'informazione bibliografica in rete.

Opera dunque sui due fronti della Ricerca e della Didattica e anche per questo motivo, sul versante strutturale e logistico, si è mantenuta la suddivisione per macroaree delle biblioteche, che a partire dal 2020 sono così organizzate:

- Biblioteca di Economia e Giurisprudenza;
- Biblioteca di Ingegneria;
- Biblioteca di Medicina.

Le biblioteche sono dislocate nelle sedi delle diverse aree scientifiche o in prossimità di esse, al fine di favorire una migliore fruizione da parte di docenti, ricercatori e studenti.

Fino al 31/12/2023 le biblioteche sono state affiancate da tre unità incaricate delle attività trasversali di back office: Acquisizione Risorse Bibliografiche, Catalogazione, Risorse Elettroniche. Dal 2024, per esigenze organizzative, queste tre unità sono state accorpate nell'unità Back Office e Biblioteca Digitale, che ne riprende e ne sviluppa le funzioni.

Dati e statistiche aggiornati relativi al Sistema Bibliotecario di Ateneo sono reperibili a questo [link](#).

**Studenti**

Per l’anno accademico 2023/24, alla data del 4 aprile 2024, si è registrato un numero di studenti iscritti ai corsi di laurea pari a 16.031 (comprese le matricole) e un numero di immatricolati pari a 4.914. Entrambi i valori alla data di estrazione non sono consolidati in quanto mancanti delle possibili iscrizioni condizionate ai corsi di laurea magistrale per l’area di ingegneria.

*Tabella 2 - Iscritti quinquennio 2019-2023 – dati rilevati ad aprile 2024*

AREA	TIPO CORSO	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23	2023/24*
ECONOMIA	TRIENNALI	3.319	3.496	3.725	3.819	3.725
	MAGISTRALI	547	636	687	649	645
GIURISPRUDENZA	TRIENNALI	435	438	471	486	478
	MAGISTRALI	1	36	45	33	41
	CICLO UNICO	1.147	1.114	1.042	1.058	1.034
INGEGNERIA	TRIENNALI	3.866	3.883	3.884	3.894	4.036
	MAGISTRALI	984	1.082	1.069	1.089	1.091
	CICLO UNICO	279	282	280	297	316
MEDICINA	TRIENNALI	2.347	2.325	2.341	2.361	2.337
	MAGISTRALI	203	212	224	219	209
	CICLO UNICO	1.863	1.850	1.929	2.001	2.119
<b>TOTALE ISCRITTI</b>		<b>14.991</b>	<b>15.354</b>	<b>15.697</b>	<b>15.906</b>	<b>16.031</b>

\*dati non consolidati

Fonte: dati ANS fino al 2022/23, estrazione relativa a studenti iscritti DM 509/99 e DM 270/04 effettuata in data 02/04/2024 mentre per l’a.a. 2023/24 estrazione dati effettuata da UGOV-Pentaho (Datamart di Ateneo) in data 04/04/2024 poiché i dati ANS non sono ancora allineati.

*Grafico 1 - Andamento studenti attivi dall’a.a. 2019/20 all’a.a. 2023/24*

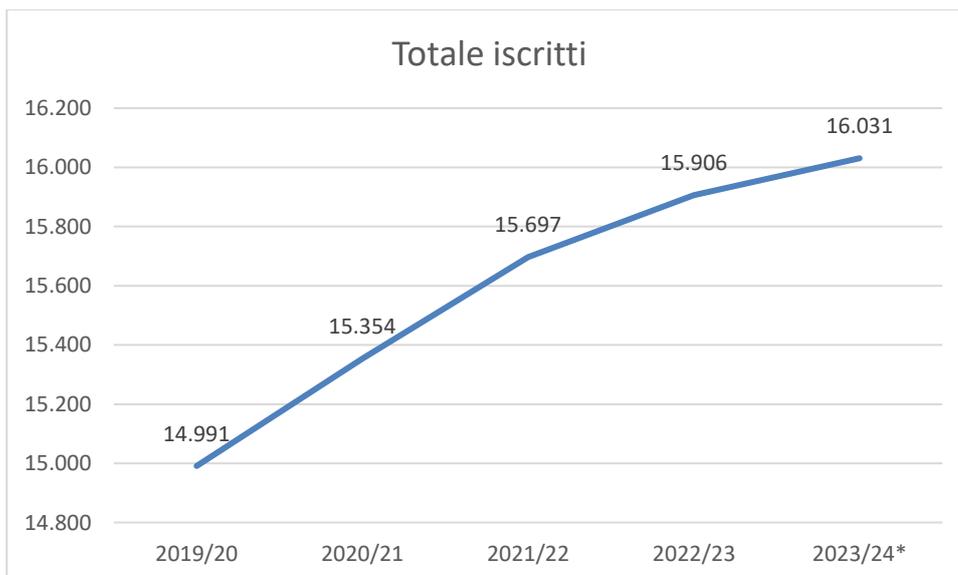


Tabella 3 - Immatricolati quinquennio 2019-2023 - dati rilevati ad aprile 2024

AREA	TIPO CORSO	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23	2023/24*
ECONOMIA	TRIENNALI	1.039	1.133	1.177	1.165	1.182
	MAGISTRALI	239	306	270	257	282
GIURISPRUDENZA	TRIENNALE	124	139	142	158	138
	MAGISTRALI	-	36	15	13	23
	CICLO UNICO	229	217	201	233	257
INGEGNERIA	TRIENNALI	1.394	1.210	1.158	1.229	1.254
	MAGISTRALI	422	456	403	436	423
	CICLO UNICO	48	56	55	59	62
MEDICINA	TRIENNALI	783	809	835	825	832
	MAGISTRALI	101	101	108	98	105
	CICLO UNICO	278	273	300	310	356
<b>TOTALE IMMATRICOLATI</b>		<b>4.657</b>	<b>4.736</b>	<b>4.664</b>	<b>4.783</b>	<b>4.914</b>

\*dati non consolidati

Fonte: dati ANS fino al 2022/23, estrazione relativa a studenti iscritti DM 270/04 effettuata in data 02/04/2024 mentre per l'a.a. 2023/24 estrazione dati effettuata da UGOV-Pentaho (Datamart di Ateneo) in data 04/04/2024 poiché i dati ANS non sono ancora allineati.

Grafico 2 - Andamento immatricolati dall'a.a. 2019/20 all'a.a. 2023/24

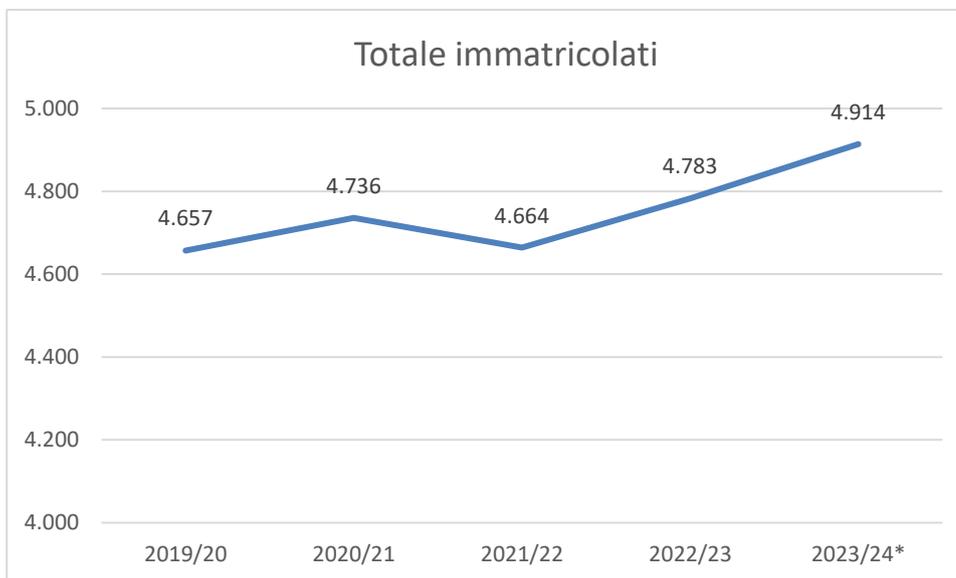


Tabella 4 - Iscritti a corsi singoli quinquennio 2019-2023 - dati rilevati ad aprile 2024

AREA	TIPO CORSO	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23	2023/24*
ECONOMIA	SINGOLI	34	37	36	20	20
GIURISPRUDENZA	SINGOLI	2	4	3	3	1
INGEGNERIA	SINGOLI	28	26	15	32	31
MEDICINA	SINGOLI	1	38	2	1	-
	24CFU	130	250	186	1	-
	5CFU (DM108/22)	-	-	-	38	-
	FOUNDATION YEAR	-	2	-	19	19
<b>TOTALE ISCRITTI</b>		<b>195</b>	<b>357</b>	<b>242</b>	<b>114</b>	<b>71</b>

\*dati non consolidati. Le iscrizioni ai corsi singoli per gli insegnamenti del 2° semestre sono consentite dal 1 gennaio 2024 al 3 aprile 2024 e necessitano di perfezionamento della pratica prima di essere caricare in ESSE3.

Fonte: estrazione UGOV-Pentaho (Datamart di Ateneo) effettuata in data 03/04/2024

Nel corso dell'anno solare 2023 si sono laureati 2.752 studenti (compresi i laureati negli ordinamenti di cui al DM 509/1999 e Vecchio Ordinamento Ante Riforma).

Il numero complessivo degli studenti iscritti ai corsi di studio di I e II livello per l'a.a. 2022/2023 ha registrato un lieve incremento rispetto all'anno accademico precedente.

La soddisfazione complessiva degli studenti per il proprio Corso di Studio, espressa nel Rapporto 2023 dell'Indagine AlmaLaurea sul Profilo dei Laureati 2022, è sostanzialmente stabile rispetto agli anni precedenti, attestandosi attorno al 90% ed è in linea rispetto alla media degli atenei all'area geografica e nazionale.

L'analisi degli indicatori occupazionali dei laureati magistrali e magistrali a ciclo unico colloca l'Ateneo a livelli molto elevati e superiori alle medie di area geografica e nazionali.

### Offerta didattica

L'Ateneo offre 26 corsi di laurea triennale, 2 corsi di laurea professionalizzanti abilitanti, 23 corsi di laurea magistrale, 5 corsi di laurea magistrale a ciclo unico, 12 corsi di dottorato di ricerca e 49 scuole di specializzazione.

Nell'a.a. 2023/24 sono stati attivati i seguenti nuovi corsi di studio:

- Ingegneria delle tecnologie per l'impresa digitale (LM-29) del DII;
- Marketing per il Made in Italy (LM-77) del DEM presso la sede di Mantova;

nonché l'attivazione in Replica del corso di laurea di I livello già accreditato in Infermieristica (L/SNT1) del DSMC presso la sede di Alzano Lombardo (BG) in collaborazione con l'ASST Bergamo Est.

È stata effettuata la modifica dell'ordinamento didattico dei seguenti corsi:

- 1) Farmacia (LM-13) del DMMT per adeguamento Tirocinio prativo valutativo (TPV);
- 2) Odontoiatria e protesi dentaria (LM-46) del DSMC per adeguamento TPV;
- 3) Tecniche dell'Edilizia del DICATAM (L23) per adeguamento TPV;
- 4) Tecniche industriali di prodotto e di processo (L-P03) del DIMI per adeguamento TPV;
- 5) Sistemi agricoli sostenibili (L-25) del DICATAM;

Scienze e tecniche delle attività motorie preventive e adattate (LM-67) del DSCS che ha cambiato denominazione in Scienza del movimento per la salute e il benessere.

È previsto per l'a.a. 2024/2025 un ulteriore ampliamento dell'offerta formativa con l'attivazione di alcuni nuovi corsi di laurea:

- Ingegneria fisica e matematica (L-8) del DII;
- Gestione delle amministrazioni pubbliche (LM-63) interdipartimentale DIGI e DEM;

Ortottica ed assistenza oftalmologica (L/SNT2) del DSMC.

È inoltre prevista la modifica dell'ordinamento didattico dei seguenti corsi:

- 1) Tecniche di radiologia medica per immagini e radioterapia (L/SNT3) del DSMC;
- 2) Scienze giuridiche dell'innovazione (LM-SC) del DIGI che cambierà nome e diventerà Scienze giuridiche dell'innovazione e della sostenibilità.

### Personale

La numerosità del personale docente, dirigente e tecnico-amministrativo dell'Università degli Studi di Brescia è riportata nelle tabelle che seguono.

Tabella 5 - Personale docente dell'Università degli Studi di Brescia (quadriennio 2020-2023)

RUOLO	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2023
Personale docente	611	619	655	659
Professori ordinari	179	194	197	188
Professori associati	226	226	257	266
Ricercatori	93	81	55	53
Ricercatori TD	113	118	146	152

Fonte: Settore Risorse Umane

Grafico 3 - Personale docente dell'Università degli Studi di Brescia (quadriennio 2020-2023)

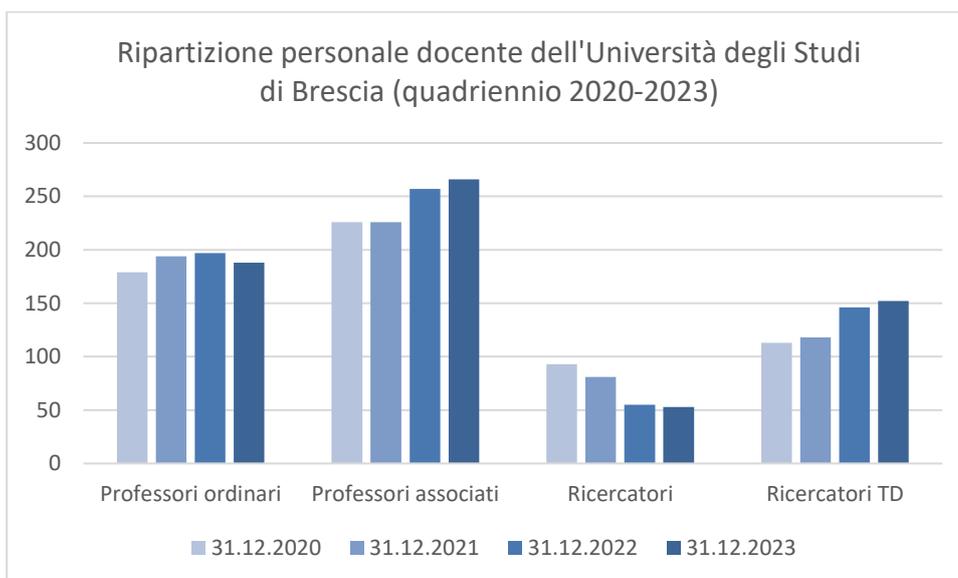


Tabella 6 - Personale Dirigente e Tecnico-Administrativo dell'Università degli Studi di Brescia (quadriennio 2020-23)

RUOLO	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2023
Dirigenti*	3	4	3	4
EP	25	26	25	25
D	128	131	157	161
C	258	268	283	297
B	71	65	62	64
CEL	4	4	4	3
di cui con contratto Tempo determinato**	5	12	14	15

\* La voce Dirigenti non include il Direttore Generale e include un dirigente in aspettativa

\*\* Il personale a Tempo determinato è già stato incluso nei numeri precedenti (non comprende il Direttore Generale)

Fonte: Settore Risorse Umane

Grafico 4 - Personale Dirigente e Tecnico-Amministrativo dell'Università degli Studi di Brescia (quadriennio 2020-2023)

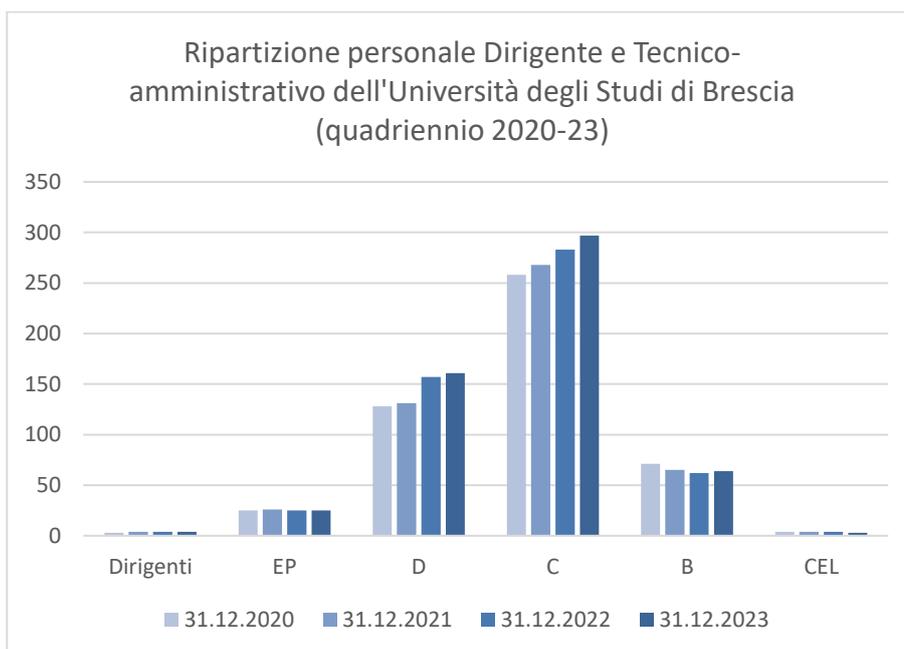


Tabella 7 - Analisi caratteristiche qualitative/quantitative del personale dirigente e tecnico-amministrativo al 31 dicembre 2023

INDICATORI	VALORE
Età media personale (anni)	50,45
Età media dei dirigenti (anni)	58
% di dipendenti in possesso di laurea	50,38%
% di dirigenti in possesso di laurea	100%
Ore di formazione complessivamente fruite	21419
Personale part-time	14,76%
Turnover di personale	3,89%
Spesa per formazione	<b>118.232</b>

Fonte: Settore Risorse Umane

**Risorse economico finanziarie**

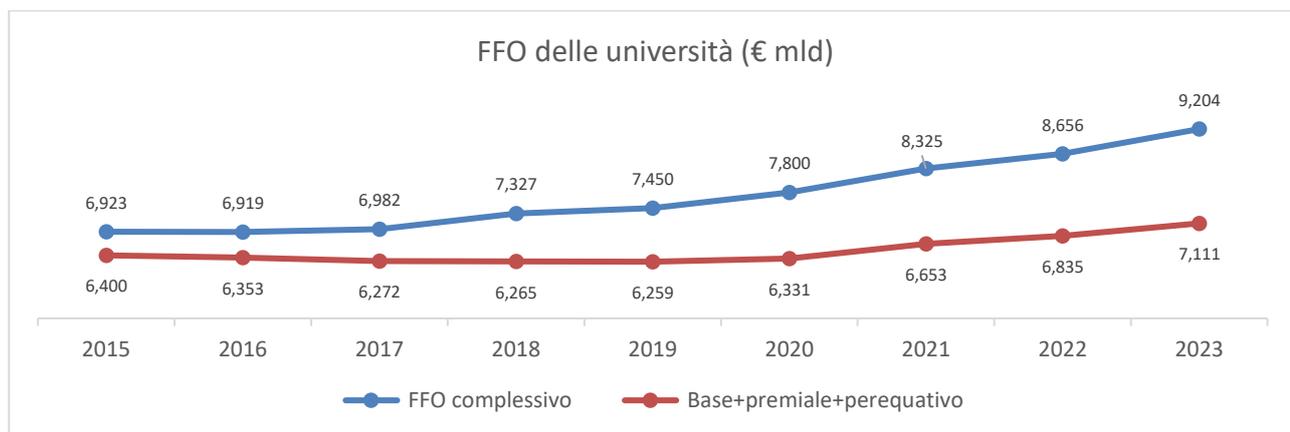
Il DM 07 luglio 2023 n.809 delinea le disponibilità stanziare sul capitolo 1694 relative al Fondo di Finanziamento Ordinario delle Università Statali per l'anno 2023, che è destinato alla copertura delle spese di funzionamento a destinazione libera e prevede, inoltre, una serie di interventi specifici che, pur facendo parte del FFO, hanno delle destinazioni vincolate.

Nello specifico, le risorse stanziare a livello di sistema universitario sono pari a 9,205 miliardi di euro e registrano un incremento del 6.33%, pari a 548 milioni di euro rispetto allo stanziato 2022. Una parte significativa di questo incremento è dovuto a specifiche disposizioni normative che hanno previsto un vincolo di destinazione per i singoli stanziamenti. Cresce, comunque, anche la parte di risorse non vincolate corrispondenti a circa l'80% dello stanziamento complessivo. La somma delle quote stanziare sulle voci base, premiale e perequativa, tipicamente non finalizzata a interventi specifici, registra un aumento del 2,74% assestandosi a 6,835 miliardi di euro.

A supporto dell'aumento delle risorse sulla quota base, è stata aumentata di ulteriori 70 milioni l'integrazione prevista ai sensi del DL del 9 agosto 2020 n.34 recante "Misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19", convertito dalla Legge 17 luglio 2020 n.77, finalizzata a sostenere gli obiettivi generali di sviluppo delle attività di ricerca libera e di base degli Atenei.

Nel grafico sotto riportato si mostra l'andamento dello stanziamento complessivo e della quota non finalizzata del FFO dal 2015 ad oggi:

Grafico 5 - Trend FFO del sistema universitario



Il finanziamento per il nostro Ateneo nel 2023 è pari a 94.411.657 euro ed è descritto nel dettaglio dalla tabella che segue.

Tabella 8 - FFO 2023 assegnato a UniBS

	Delta 2023-2022	peso 2023 su sistema	Anno 2023	peso 2022 su sistema	Anno 2022
<b>ATENEO UNIBS</b>					
TOTALE QUOTA BASE	1.700.357	1,07%	46.375.855	1,03%	44.675.498
TOTALE QUOTA PREMIALE	1.092.052	1,15%	26.935.325	1,11%	25.843.273
TOTALE PEREQUATIVO	577.574	0,66%	989.988	0,27%	412.414
Importo una tantum	-580		21.820		22.400
PIANI STRAORDINARI DOCENTI e PTA	2.533.081	1,12%	8.976.844	1,12%	6.443.763
<b>TOT FFO (base+premiale+perequativo+ piani straordinari)</b>	<b>5.902.484</b>	<b>1,09%</b>	<b>83.299.832</b>	<b>1,04%</b>	<b>77.397.348</b>
No TAX AREA	44.147	0,78%	822.258	0,74%	778.111
No TAX AREA DM 234/2020	47.306	0,77%	1.270.067	0,74%	1.222.761

	Delta 2023-2022	peso 2023 su sistema	Anno 2023	peso 2022 su sistema	Anno 2022
QUOTA dipartimenti eccellenza 2023-2027	-1.505.374	0,62%	1.687.792	1,18%	3.193.166
Sostegno passaggio regime scatti biennali	153.341	1,24%	1.862.461	1,14%	1.709.120
<b>FFO (per confronto andamento AA prec.)</b>	<b>4.641.904</b>	<b>1,07%</b>	<b>88.942.410</b>	<b>1,04%</b>	<b>84.300.506</b>
Altre assegnazioni	1.194.011		5.469.247		4.275.236
<b>FFO Complessivo</b>	<b>5.835.915</b>		<b>94.411.657</b>		<b>88.575.742</b>

I risultati ottenuti nella ripartizione delle risorse ministeriali sono rappresentativi delle performance realizzate nell'ambito dell'area della ricerca, dell'incremento del numero di studenti regolari e delle migliori valutazioni alla base delle politiche di reclutamento, all'interno della quota base e della quota premiale, infatti, vi sono voci di assegnazione la cui entità economica è direttamente correlata ad aspetti di performance degli atenei.

<b>Quota base</b>	1) Costo standard di formazione per studente in corso: <ul style="list-style-type: none"> <li>- costo della docenza di ruolo</li> <li>- costo della docenza a contratto</li> <li>- costo dei servizi didattici</li> <li>- costo delle infrastrutture per la didattica</li> <li>- costo di altre voci di costo legate a specifici ambiti disciplinari</li> <li>- perequazione regionale</li> </ul> 2) Numerosità degli studenti
<b>Quota premiale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valutazione della qualità della ricerca</li> <li>- Politiche di reclutamento</li> <li>- Indicatori ritenuti prioritari dalla programmazione MUR</li> </ul>

Sulla quota base del FFO l'Ateneo vede migliorato il proprio peso sul sistema rispetto al 2022, assestandosi al 1,07%, con maggiori risorse per 1.700.357 euro.

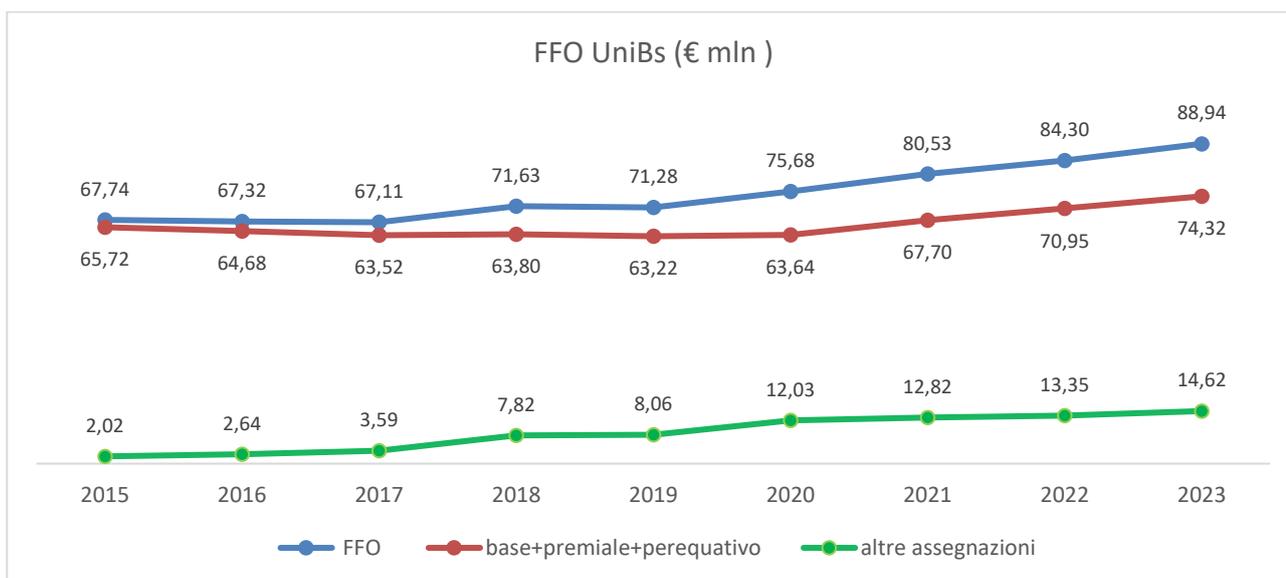
Considerando il calcolo del costo standard, risulta migliorato rispetto al 2022 il dato degli studenti regolari che è passato 11.498 (il riferimento è l'a.a. 2020/21) a 11.753 (il riferimento è l'a.a. 2021/22), conservando l'incidenza del 1,05% sul totale degli studenti regolari degli atenei italiani. Questo dato, messo in relazione con la tendenza migliorativa dell'incidenza della quota legata al costo standard su FFO a livello di sistema (passata dal 30% al 32% sulla componente base+premiabile+perequativa) ha consentito un maggiore introito di 2.576.347 euro rispetto allo scorso anno.

Sulla quota premiale, il nostro Ateneo vede una flessione del proprio peso sul sistema rispetto allo scorso anno passando da un peso del 1,11% al 1,08%, tuttavia, a fronte di un incremento delle risorse di sistema, realizza un maggiore contributo pari a 1.092.052 euro. Il peso della quota relativa alla valutazione della qualità della ricerca rimane invariato 1,11%, mentre l'andamento del risultato delle politiche di reclutamento vede una riduzione passando dal 1,18% al 1,16%. La componente destinata agli obiettivi di miglioramento delle qualità del sistema universitario e alla riduzione dei divari tra le sedi universitarie dovute ai differenti fattori di contesto territoriale, collegata agli indicatori di risultato ritenuti prioritari dal MUR e riportati nel decreto ministeriale relativo alle linee generali di indirizzo della programmazione triennale delle università 2021-2023, registra una lieve riduzione, passando da un'incidenza sul sistema dello 0,06% allo 0,98%.

Il peso complessivo dell'Ateneo sul sistema, per l'effetto di tutto quanto sopra illustrato, risulta pari a 1,05%, registrando un maggior introito di circa 4.600.000 euro.

Il grafico illustra il trend del FFO di Ateneo nel tempo.

Grafico 6 - Trend FFO di UniBS



È doveroso precisare che, per omogeneità con criteri di esposizione utilizzati negli anni precedenti, il grafico che descrive l'andamento nel tempo del FFO, considera per gli ultimi anni solo una parte delle assegnazioni, per totale di 88.942.410 euro, cui si aggiungono 516.009 euro per il fondo giovani (mobilità internazionale studenti, tutorato, classi di interesse nazionale), 2.250.928 euro per le borse di dottorato, 537.710 destinati alla valorizzazione del personale Tecnico amministrativo ai sensi dell'art.9 comma S) del Dm 581/2022, 1.264.677 per realizzazione dei programmi di Ateneo nell'ambito della programmazione triennale, il contributo per il potenziamento dei servizi agli studenti di euro 445.289, euro 352.197 per il finanziamento dell'accordo di programma per lo sviluppo del polo universitario mantovano e altre assegnazioni minori pari a 102.437 euro.

In relazione all'andamento dei proventi e dei costi di bilancio di esercizio, rinviando per approfondimenti alla nota integrativa al bilancio di esercizio 2023 e alla relazione sulla gestione, si riportano i seguenti dati:

- proventi operativi, con evidenza della ripartizione tra didattica, FFO e altri proventi (inclusi i contributi e proventi per la ricerca) e i costi operativi;
- costi operativi, con evidenza del dettaglio dei costi del personale, ripartiti sulle tre voci: tra docenti e ricercatori, PTA, altro personale dedicato alla ricerca e alla didattica.

Tabella 9 - Proventi e Costi al 31 dicembre 2023

Bilancio Unico d'Ateneo	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Proventi operativi	129.824.158	146.614.717	129.853.030	132.781.173	146.504.377	164.514.546	178.470.661
Proventi per la didattica	17.202.669	17.908.299	18.293.531	19.431.193	20.800.533	29.906.809	21.022.562
FFO da bilancio <sup>1</sup>	67.112.000	68.712.257	69.568.565	73.357.223	80.046.659	87.495.810	93.737.047
Altri proventi operativi <sup>2</sup>	45.509.489	59.994.161	41.990.934	39.992.757	45.657.185	47.111.928	63.711.052
Costi operativi	125.428.008	141.071.176	128.300.000	125.705.113	136.037.733	155.151.079	168.604.077
Costi del personale	70.684.484	64.999.242	68.318.683	70.846.018	72.937.201	79.010.236	83.775.385
Docenti e ricercatori	46.790.720	41.068.139	44.833.804	47.447.934	48.724.740	53.179.676	55.189.628
Altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	6.306.146	6.129.116	5.857.310	5.753.906	6.263.780	5.848.919	7.006.312
Personale Tecnico Amministrativo	17.587.618	17.801.987	17.627.569	17.644.178	17.948.681	19.981.641	21.579.445

Bilancio Unico d'Ateneo	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Altri costi operativi <sup>3</sup>	54.743.524	76.071.934	59.981.317	54.859.095	63.100.532	76.140.843	84.828.692

Fonte: Settore Risorse Economiche aggiornamento aprile 2024

1. Iscritto a bilancio in relazione alle assegnazioni ministeriali e, per le voci dedicate a finalità specifiche, riscontato in base alla validità dei progetti o secondo il criterio della commessa completata.
2. La voce include, tra gli altri, anche i proventi per la ricerca, i contributi, i proventi per la gestione diretta degli interventi per il diritto allo studio
3. La voce include i costi per la gestione corrente (beni e servizi), gli ammortamenti, gli accantonamenti, gli oneri diversi di gestione

Il grafico che segue illustra i trend dei proventi e dei costi a confronto; i successivi grafici illustrano l'andamento delle componenti principali delle sue macro-voci.

Grafico 7 - Trend proventi e costi

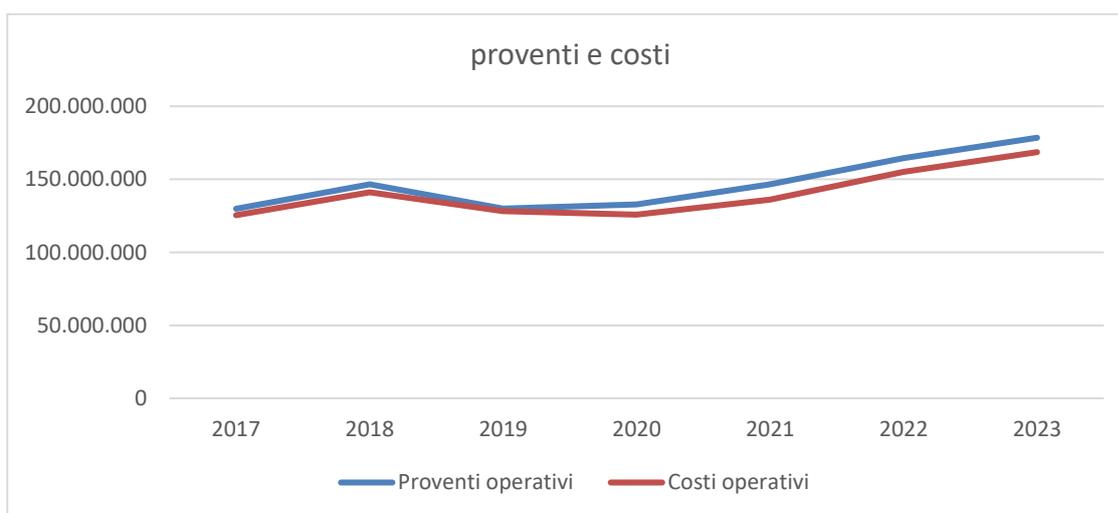


Grafico 8 - Trend dei proventi

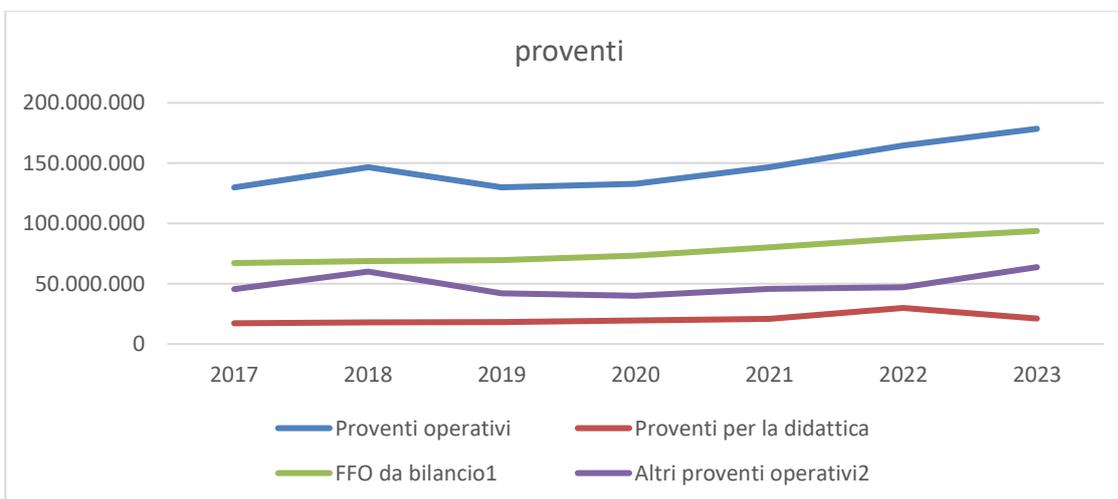


Grafico 9 - Trend dei costi

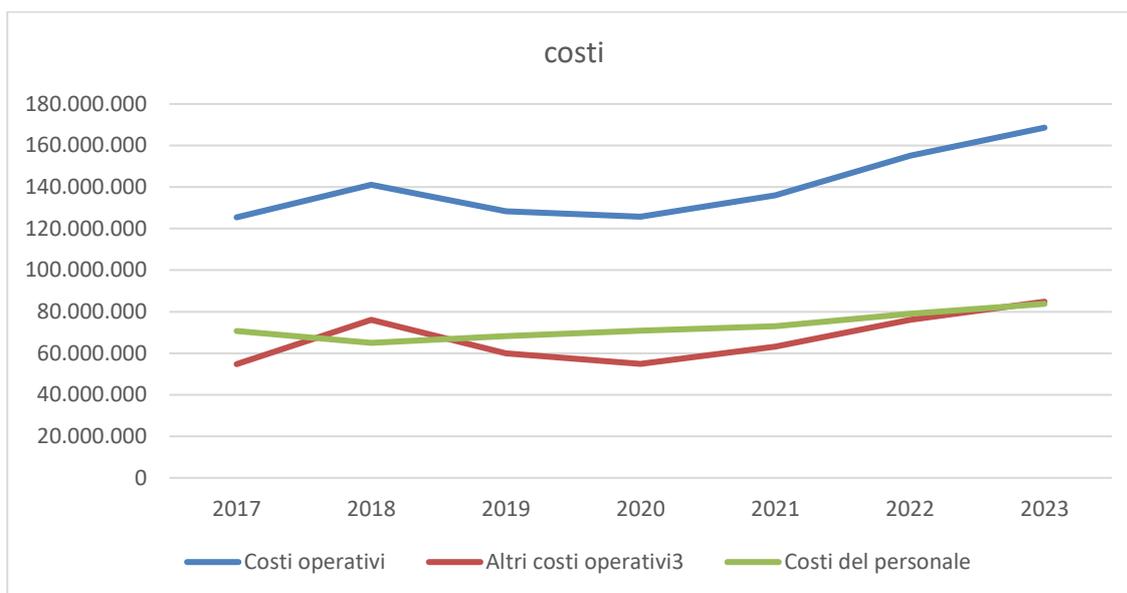
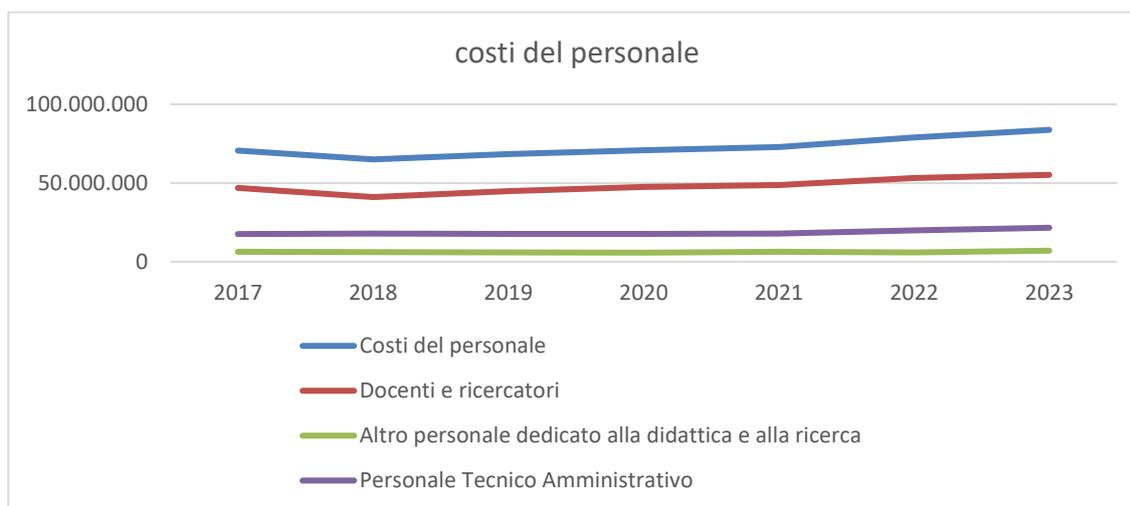


Grafico 10 - Trend dei costi del personale



Si riportano, infine, i dati sul rapporto tra contribuzione studentesca e FFO, ai sensi del DPR 306/97, e sugli indicatori di performance economica correlati alla sostenibilità economico finanziaria, alla copertura delle spese di personale e all'indebitamento, previsti dal D.Lgs49/2012 e dal DM 47/2013.

Tabella 10 – Indicatori

INDICATORI	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
% contribuzione studentesca su FFO	17,70%	17,09%	17,89%	17,24%	16,70%	16,12%	15,63%
Indicatore spese di personale Proper <sup>1</sup>	67,57%	68,24%	71,38%	70,42%	66,41%	67,86%	68,84%
Indicatore sostenibilità economico finanziaria Proper <sup>1</sup>	1,21	1,2	1,15	1,16	1,23	1,21	1,19
Indicatore di indebitamento Proper <sup>1</sup>	0,39%	0,40%	0,12%	0,11%	0,09%	0,09%	0,09%

Fonte: Settore Risorse Economiche aggiornamento aprile 2024

1. Fino all'anno 2022: valori banca dati PROPER aggiornati al 30 marzo 2024. Anno 2023: valori stimati

Il Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale 2023 è stato predisposto tenendo conto degli indirizzi strategici indicati dagli organi di governo: le previsioni dei ricavi e dei costi esposte nel budget economico e degli investimenti traggono origine dal Piano strategico in vigore, sulla base del principio che ogni fase di programmazione prende avvio dai risultati di quella precedente in una logica di miglioramento continuo. L'obiettivo generale del piano strategico è quello di consolidare i risultati precedenti e di crescere ulteriormente nelle tre aree base di impegno: didattica, ricerca e territorio.

Nella formulazione del budget, l'Ateneo ha organizzato un processo interno che ha coinvolto, per quanto di rispettiva competenza, i diversi attori titolari delle funzioni di indirizzo e gestione.

La ripartizione delle risorse del budget ai Dipartimenti si è svolta applicando a cascata i parametri di assegnazione del FFO. Sono stati utilizzati i due principali parametri ministeriali: gli esiti della VQR, e il peso del costo standard per studente del dipartimento, sulla base delle classi di laurea, sul quale incide il numero degli 'studenti regolari' (studenti iscritti nella durata legale del corso e al primo successivo). L'applicazione di questi parametri rende manifesto l'apporto fornito da ogni Dipartimento, con le rispettive prestazioni, ai risultati complessivi conseguiti dall'Ateneo sulla didattica e sulla ricerca. Ogni dipartimento ha così un'evidenza di quanto ha concorso, in termini percentuali, alla performance della ricerca (VQR) e della didattica (studenti regolari) dell'Ateneo. Questa stretta correlazione tra risultati conseguiti dal singolo Dipartimento e risorse ottenute in fase di ripartizione ha lo scopo di innescare e incentivare un processo di progressivo miglioramento delle prestazioni delle strutture.

Per quanto riguarda le strutture dirigenziali e i servizi, ovvero i centri di responsabilità dell'amministrazione la formazione del budget è stata avviata ai sensi degli artt. 23 e seguenti del Regolamento di Ateneo per l'Amministrazione, la Contabilità e la Finanza con nota del Direttore Generale prot. n. 225278 del 05 agosto 2022, in cui sono state definite le fasi per la realizzazione delle previsioni di spesa. Nella formulazione della spesa i responsabili dei centri di responsabilità sono stati chiamati a:

- tener conto della prosecuzione dell'operatività e di attività ordinarie e strategiche di cui al Piano strategico vigente 2020-2022, in attesa della formulazione di nuove linee di indirizzo in concomitanza con il passaggio di governace atteso per il 1 novembre 2022;

- definire quali previsioni di spesa fossero incompressibili, cioè riferite ad obbligazioni già assunte o indispensabili al normale funzionamento dell'Ateneo, e quali derivassero da scelte discrezionali, ancorché collegate ad obiettivi specifici.

La classificazione della spesa in costi comprimibili e incompressibili ha come obiettivo di razionalizzare e controllare la programmazione della spesa.

L'avvio delle operazioni di pianificazione del budget per i dipartimenti è avvenuto con nota del Direttore Generale prot. n. 225284 del 05 agosto 2022. Il coinvolgimento dei dipartimenti nella costruzione del budget si è realizzato in due fasi consequenziali: in un primo momento è stato chiesto ai Responsabili amministrativi di elaborare le previsioni relative ai proventi, costi ed investimenti inerenti ai progetti di ricerca o didattica finanziati da soggetti esterni (risorse attratte dal dipartimento); in un secondo momento sono state assegnate le risorse a valere sul Fondo di Finanziamento Ordinario ad ogni Centro di Responsabilità dipartimentale, nel rispetto della sostenibilità economica del budget.

Al fine di ottimizzare l'utilizzo del Patrimonio netto nei bilanci di previsione e di ottenere risultati positivi di gestione che consentano di conservare l'attuale Patrimonio netto dell'Ateneo nel lungo periodo e/o di avviare politiche di sviluppo strutturale ed infrastrutturale è stata eseguito un processo di controllo, in corso d'anno, dei fatti economici gestionali e di simulazione del risultato di esercizio.

Il bilancio dell'esercizio 2023 si è chiuso con un utile pari a 6.850.866 euro, in linea con il risultato dell'anno precedente. Per un commento puntuale sui fatti di gestione e sulle relative risultanze si rimanda ai documenti dedicati, in particolare alla Nota integrativa al Bilancio unico di Ateneo dell'esercizio 2023 e alla Relazione sulla gestione, in approvazione da parte degli Organi contestualmente con la presente relazione, nel rispetto del principio di integrazione dei documenti di pianificazione e di rendicontazione.

## 2.4 Organizzazione, supporto a didattica e ricerca e assessment

### Organizzazione

Nel corso del 2023 è rimasto invariato il ricorso al lavoro agile continuativo per i soggetti fragili e fino a un massimo di 2 giornate di smart working per tutto il personale. Si conferma che il lavoro agile, nell'ambito del progetto di Ateneo che ne ha disciplinato modalità e tempi di attuazione è diventata una delle modalità ordinarie di svolgimento delle prestazioni lavorative. L'implementazione del lavoro agile è stata supportata dalla stima del livello di "agilità" delle attività amministrative comprese nelle principali aree di Ateneo misurato nell'ambito dell'indagine condotta dal Laboratorio smart working all'interno del progetto Good Practice nel 2022. In merito alla possibilità di introduzione del lavoro agile nei servizi tecnico amministrativi, i risultati hanno mostrato una elevata potenzialità di introduzione del lavoro agile (circa il 66% delle attività), particolarmente accentuata per supporto alla ricerca (ad esclusione dei laboratori di ricerca) e amministrazione, e maggiormente contenuta per supporto tecnico all'attività di ricerca e servizi bibliotecari.

L'introduzione dello smart working e la sua fruizione da parte del personale ha saputo garantire nell'arco degli anni il corretto svolgimento della prestazione lavorativa senza alcun ritardo o criticità.

Per quanto concerne le modifiche strutturali che hanno interessato l'organigramma di Ateneo e le unità organizzative nel 2023 si rileva quanto segue:

- il 1 marzo è stato nominato il nuovo responsabile di categoria EP del Sistema Bibliotecario di Ateneo, che ha sostituito il precedente causa pensionamento;
- il 1 aprile è stata creata la nuova struttura, alle dirette dipendenze della Direzione Generale, denominata UAFS Segreteria Generale Fondazione EULO;
- il 17 aprile è stato nominato il nuovo RSPP, di categoria EP, responsabile della UOC Sicurezza;
- il 1 agosto è stato istituito il Settore Risorse Umane ed è stata creata in line ad esso una UOCC denominata Risorse Umane - Personale, alle sue dipendenze inoltre sono state collocate le UOC Reclutamento Personale Docente, Stato giuridico personale docente, Reclutamento personale T.A e Dirigente, Stato giuridico personale T.A e Dirigente. Tale UOCC è cessata il 31 ottobre e le UOC sono state poste in line al Settore Risorse Umane. La creazione del Settore ha comportato la nomina di un dirigente (attualmente *ad interim*).
- il 1 agosto inoltre è stata istituita in staff alla Dirigente del Settore Didattica, Ricerca e Impegno nel territorio l'UAFS Supporto allo Sviluppo della Ricerca;
- il 1 settembre sono state create le nuove strutture: UOC Progetti ed elaborazioni contabili, in line a UOCC Programmazione e bilancio, la UOCC Relazioni internazionali, in line al Settore Didattica, Ricerca e Impegno nel Territorio e, in line a quest'ultima, la UOC UNITA office.

Nel corso del 2023 sono state assunte 47 persone e sono stati effettuati 8 passaggi di categoria mediante concorso, a fronte di 28 cessazioni, di cui 17 pensionamenti.

Nel mese di novembre 2023 è stata istituita una commissione paritetica avente ad oggetto lo studio del Regolamento del Telelavoro. I lavori di tale commissione sono tutt'ora in corso.

Si sono intensificati gli eventi formativi a favore del Personale, al fine di garantire un miglioramento delle conoscenze professionali in vari ambiti e un incremento delle capacità relazionali dei singoli.

Nel mese di marzo è stato organizzato un incontro relativo alla pianificazione del valore pubblico nel PIAO dell'Università, mentre a dicembre 2023 è stata organizzata la Giornata della Trasparenza, pubblicizzata a tutti i livelli in Ateneo e diffusa tra gli Enti del Territorio.

## Ricerca

Nel 2023, a seguito dell'avvio dei progetti della Missione 4 Componente 2 del PNRR, si sono consolidate le procedure per le attività di rendicontazione degli stessi, attraverso l'assunzione di una unità di personale di categoria C e la definizione di procedure concordate con i dipartimenti e i vari uffici coinvolti.

Nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza – PNRR, nel 2023 sono stati pubblicati gli esiti dei bandi PRIN – Progetti di Rilevanza Nazionale – anno 2022 emanati nel PNRR. In contemporanea sono stati pubblicati gli esiti dei bandi PRIN 2022. In totale l'Ateneo si è aggiudicato circa 130 progetti.

Verso fine anno sono inoltre stati pubblicati, da parte degli Enti partecipanti in qualità di Spoke ai Centri Nazionali e ai Partenariati estesi PNRR, i c.d. Bandi a Cascata. Fino al 31/12/2023 sono stati presentati 26 progetti.

In totale, nel corso del 2023, sono state supportate dal Servizio Ricerca e Innovazione circa 280 proposte di progetti di ricerca competitiva sia in ambito nazionale che internazionale.

In autunno ANVUR ha pubblicato il bando VQR 2020-2024. Per supportare la comunità accademica nella scelta dei prodotti da sottoporre alla valutazione, l'Ateneo ha sottoscritto con la CRUI l'affidamento del servizio offerto da Svelto SRL per la gestione del software Criterium.

Sono state inoltre avviate le procedure per il rinnovo del sistema Scival Elsevier, piattaforma integrata modulare per l'analisi dei risultati della ricerca a partire dai dati della produzione scientifica e delle potenzialità.

I fondi acquisiti dalla ricerca nel corso del 2023 sono quadruplicati, passando dai 4 milioni del 2021 a 23,7 milioni del 2023.

Nell'ambito dell'interazione con il mercato per le attività di valorizzazione della ricerca, si segnala che Progress Tech Transfer s.r.l. ha stipulato con l'Ateneo – Dipartimento di Ingegneria Meccanica e Industriale una convenzione per il supporto allo sviluppo della Tecnologia denominata "Tech4LiB" al fine di raggiungere un grado di maturazione idoneo all'eventuale successiva industrializzazione. La cifra assegnata ammonta a 114.000,00 euro.

Nel 2023 è stata supportata la costituzione dello spin off universitario Brixia Automotive e Iceberg.

E' stata avviata la prima campagna di *Crowdfunding* dell'Ateneo con la pubblicazione del bando interno per la raccolta delle candidature che ha visto la partecipazione di 22 gruppi di ricerca. Sono state selezionate le quattro proposte che parteciperanno alla raccolta fondi a partire dal 13 marzo 2024.

Nel 2023 due dei tre tecnologi di Ateneo hanno rassegnato le proprie dimissioni mentre, in contemporanea, sono state avviate le procedure per il reclutamento di due tecnologi di dipartimento.

## Personale, Formazione e Welfare

Con riferimento al piano triennale dei fabbisogni di personale tecnico amministrativo, ai fini della mappatura dei fabbisogni nel mese di dicembre 2023 il Direttore Generale ha chiesto ai Responsabili di struttura, i Responsabili Amministrativi dei Dipartimenti e i Direttori di Dipartimento le esigenze di personale relative al triennio 2024-2026, indicando ruolo e profilo, prioritariamente in considerazione della previsione delle cessazioni dei collaboratori al momento conosciute. Tali esigenze sono state raccolte mediante il nuovo applicativo introdotto nel corso del 2023, "U-Web Formazione". Il piano dei fabbisogni del personale è stato quindi redatto nel rispetto dei vincoli di spesa, evidenziando la necessità di superare la logica del mero turn over quantitativo, in favore di una programmazione legata al profilo specifico e qualitativo delle nuove risorse da reclutare, in un'ottica di responsabilità e di consapevolezza, come

previsto in materia dalle “Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche” del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione di cui al protocollo 17842 del 15 maggio 2018.

Con specifico riferimento al Personale Docente la programmazione tiene conto sia della programmazione Didattica e dell'offerta formativa, sia della programmazione della ricerca e di Terza missione. I presupposti per le deliberazioni relative alla programmazione del personale docente sono le cessazioni per collocamento a riposo, le disponibilità finanziarie, come detto sopra, e i risultati riportati nella Relazione sulla performance.

Sono state confermate le politiche di *welfare* aziendale per attuare l'esiguità delle risorse sul trattamento accessorio, attraverso la concessione di *Benefit* al personale con lo studio di una nuova piattaforma.

È stato effettuato un lieve incremento del fondo per il trattamento accessorio con risorse variabili, nei limiti consentiti dalla legislazione vigente, utilizzando i risparmi derivanti dal fondo per il lavoro straordinario, gli *overheads* previsti dai progetti comunitari, i proventi derivati dall'introduzione di un contributo per la partecipazione alle procedure selettive e le somme derivanti dal recupero dei compensi indebitamente percepiti dai docenti per gli incarichi istituzionali.

È stata confermata, per il quarto anno consecutivo, la destinazione di quote delle risorse di cui al salario accessorio all'iniziativa legata al 'Premio innovazione' per il medesimo importo di 10.000 euro, a seguito di bando pubblico volto a selezionare e valorizzare i migliori progetti innovativi realizzati dal personale in servizio.

### 3. Valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi

#### 3.1 I risultati raggiunti – Piano strategico

Nel corso del 2023 il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione hanno approvato il [Piano Strategico 2023-2028](#) definendo le strategie, gli obiettivi e le azioni che guideranno l'Università degli Studi di Brescia per i prossimi sei anni. Il nuovo Piano Strategico di Ateneo nasce dal confronto con tutte le componenti dell'Università, dal corpo docente, al personale tecnico-amministrativo, alla comunità studentesca.

Nel Piano Strategico di Ateneo 2023-2028 sono definite le linee di indirizzo nelle aree strategiche della didattica, della ricerca, dell'impegno sociale per il territorio, dell'internazionalizzazione e delle persone luoghi.

Gli obiettivi di valore pubblico dichiarati nel [PIAO](#) dell'Università degli Studi di Brescia sono orientati primariamente alla realizzazione della mission di *“fornire agli studenti gli strumenti necessari per affrontare da protagonisti le sfide del mondo attuale e futuro, attraverso didattica di qualità, ricerca di base e applicata di eccellenza, promuovendo al contempo istanze scientifiche e formative che si inseriscono in un più ampio e virtuoso disegno di sviluppo della comunità”*. Il PIAO recepisce tra i propri obiettivi di valore pubblico gli obiettivi della strategia, ai quali collega gli obiettivi del Direttore Generale, dei Dirigenti e via via delle altre Strutture Amministrative.

In relazione ai risultati conseguiti nel primissimo periodo di vigenza del PSA 2023-2028 è opportuno precisare che è in fase di definizione un sistema di monitoraggio che delinei le tempistiche della rilevazione e coordini i contributi di tutti gli attori coinvolti. È, inoltre, previsto un momento di revisione a valle del primo triennio.

Le tabelle nelle pagine che seguono riportano gli obiettivi del piano strategico, raggruppati per area, ai quali è connessa la performance operativa, associati a indicatori e target (tab.11/A). Successivamente è esposta altresì l'associazione tra la performance strategica e la programmazione economico-patrimoniale mostrando le risorse stanziare nel bilancio di previsione 2024 per la realizzazione degli obiettivi strategici (tab.11/B). L'attività di gestione contabile del 2024 sarà indirizzata anche alla rendicontazione delle risorse impiegate.

Tabella 11/A - obiettivi PSA 2023-2028

Codice	Nome	Valori	Referente Politico	Referente Gestionale	Coinvolti gestionali	Nome indicatore	Target KPI	Descrizione Target KPI
D.LS1.01-01	Potenziare e razionalizzare l'offerta formativa di corsi di laurea e post-laurea, garantendo l'inclusione, e implementare metodologie di didattica innovativa	V1 - Solidarietà e inclusività; V3 - Formazione e competenza	Prorettrice alla Didattica, Direttori e Direttrici di Dipartimento, Presidenti dei Corsi di Studio, Preside di Facoltà	DIDARIC1 - Didattica, Ricerca e Impegno nel Territorio	DIDARIC3 - Qualità, Statistiche e Reporting -	Numero studenti immatricolate/i a CdS triennali e ciclo unico all'a.a. X/X+1 /n. diplomate/i nelle scuole secondarie di II grado nell'anno scolastico X-1/X	0,78	media del triennio accademico 2022/23-2024/25 > = media del triennio accademico precedente 2019/20-2021/22
D.LS1.02-02	Promuovere la regolarità degli studi e la riduzione degli abbandoni	V1 - Solidarietà e inclusività; V3 - Formazione e competenza	Prorettrice alla Didattica, Delegata/o all'Orientamento, Direttori e Direttrici di Dipartimento, Preside di Facoltà, Presidenti dei Corsi di Studio	DIDARIC1 - Didattica, Ricerca e Impegno nel Territorio	DIDARIC3 - Qualità, Statistiche e Reporting -	Percentuali di abbandoni della classe di laurea dopo N+1 anni dall'anno di immatricolazione (indicatore ANVUR iA24)	0,28	
						Percentuale di studenti in corso che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell' a.s. (indicatore ANVUR iA1)	0,53	

RELAZIONE PERFORMANCE 2023 UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BRESCIA

Codice	Nome	Valori	Referente Politico	Referente Gestionale	Coinvolti gestionali	Nome indicatore	Target KPI	Descrizione Target KPI
<b>D.LS1.03-03</b>	Promuovere e potenziare l'apprendimento di competenze trasversali	V3 - Formazione e competenza; V1 - Solidarietà e inclusività	Prorettrice alla Didattica	DIDARIC1 - Didattica, Ricerca e Impegno nel Territorio	STUDDIDAMED7 - Gestione Carriere -	Numero open badge sulle competenze trasversali acquisiti da studenti di Unibs (I, II e III ciclo) nell'anno solare X	2500	2.500 nel triennio solare 2023-2024-2025
<b>D.LS2.01-04</b>	Potenziare e consolidare le attività di orientamento in ingresso	V1 - Solidarietà e inclusività; V3 - Formazione e competenza	Prorettrice alla Didattica	DIDARIC1 - Didattica, Ricerca e Impegno nel Territorio	SS19 - Orientamento -	Numero di studenti delle scuole secondarie di secondo grado partecipi in progetti di orientamento formativo anche in collaborazione con le istituzioni scolastiche	1.190,00	Media triennio 2022-2025 > 1190
<b>D.LS2.02-05</b>	Potenziare e consolidare le attività di orientamento in itinere	V1 - Solidarietà e inclusività; V3 - Formazione e competenza	Prorettrice alla Didattica	DIDARIC1 - Didattica, Ricerca e Impegno nel Territorio	SS21 - Inclus. Partecipaz. Res.Univers. -	Numero di borse di tutorato bandite in via ordinaria	113,00	Media triennio 2022-2025 > 113

Codice	Nome	Valori	Referente Politico	Referente Gestionale	Coinvolti gestionali	Nome indicatore	Target KPI	Descrizione Target KPI
D.LS3.01-06	Potenziare e consolidare le attività del placement	V1 - Solidarietà e inclusività; V3 - Formazione e competenza	Prorettrice alla Didattica, Delegata/o al Placement, Delegata/o all'Orientamento, Delegata/o ai Dottorati e Formazione alla Ricerca	DIDARIC1 - Didattica, Ricerca e Impegno nel Territorio	SS18 - Tirocini e Placement -	Numero adesioni di aziende coinvolte nelle attività di placement nell'anno solare X	751,00	Media del triennio 2023-2025 > 751
D.LS3.02-07	Assicurazione della qualità e ampliamento dell'offerta formativa dei corsi di Dottorato di Ricerca	V1 - Solidarietà e inclusività; V3 - Formazione e competenza	Prorettrice alla Didattica, Delegata/o al Placement, Delegata/o all'Orientamento, Delegata/o ai Dottorati e Formazione alla Ricerca	DIDARIC1 - Didattica, Ricerca e Impegno nel Territorio	SS25 - Dottorati e Placement -	Numero di idonee/i nei corsi di ammissione	182,00	Media cicli XXXVIII, XXXIX, XL > 182
D.LS3.03-08	Assicurazione della qualità dell'offerta formativa delle Scuole di Specializzazione	V1 - Solidarietà e inclusività; V3 - Formazione e competenza	Prorettrice alla Didattica, Delegata/o all'Orientamento	DIDARIC1 - Didattica, Ricerca e Impegno nel Territorio	SS26 - Scuole di Specializzazione -	Riduzione della percentuale di abbandono dal secondo anno di corso di Specializzazione	0,76	Media triennio accademico 2021-2024 < 0,76%

Codice	Nome	Valori	Referente Politico	Referente Gestionale	Coinvolti gestionali	Nome indicatore	Target KPI	Descrizione Target KPI
D.LS3.04-09	Potenziamento dei corsi di alta formazione	V1 - Solidarietà e inclusività; V3 - Formazione e competenza	Prorettrice alla Didattica, Delegata/o all'Orientamento	DIDARIC1 - Didattica, Ricerca e Impegno nel Territorio	DIDARIC2 - S.M.A.E. Impegno Territorio -	Numero dei Master di promo e secondo livello attivati nell'a.a. X/X+1	8,66	Media triennio accademico 2023-2026 > 8,66
IN.LS1.01-25	Incrementare la comunità studentesca internazionale	V1 - Solidarietà e inclusività; V2 - Innovazione e responsabilità; V3 - Formazione e competenza; V5 - Territorio, Europa e mondo	Prorettore all'Internazionalizzazione, Delegata/o Orientam.Internaz. e doppi titoli	DIDARIC1 - Didattica, Ricerca e Impegno nel Territorio	DIDARIC3 - Qualità, Statistiche e Reporting - ;STUDDIDAMED2 - Servizi Didattici -	Numero di semestri con offerta didattica in lingua inglese e semestri all'estero nell'ambito di programmi doppio titolo o titolo congiunto	42	Numero di semestri con offerta didattica in lingua inglese e semestri all'estero nell'ambito di programmi doppio titolo o titolo congiunto maggiore o uguale a 42
						Percentuale di matricole dei corsi di laurea (L) e laurea magistrale e magistrale a ciclo unico (LM;LMCU) che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero (iA12 ANVUR)	0,362	Percentuale di matricole dei corsi di laurea (L) e laurea magistrale e magistrale a ciclo unico (LM;LMCU) che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero (iA12 ANVUR) maggiore a 36,2%

RELAZIONE PERFORMANCE 2023 UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BRESCIA

Codice	Nome	Valori	Referente Politico	Referente Gestionale	Coinvolti gestionali	Nome indicatore	Target KPI	Descrizione Target KPI
IN.LS1.02-26	Promuovere una comunità universitaria aperta al mondo	V1 - Solidarietà e inclusività; V2 - Innovazione e responsabilità; V3 - Formazione e competenza; V5 - Territorio, Europa e mondo	Prorettore all'Internazionalizzazione, Delegata/o Orientam.Internaz. e doppi titoli	DIDARIC1 - Didattica, Ricerca e Impegno nel Territorio	SS3 - Mobilità e promozione internazionale -	Numero di Visiting Professor e di ricercatori e ricercatrici di Università e Centri di ricerca stranieri in visita a UNIBS	134,00	media del triennio solare 2023-2025 > 126+7%
IN.LS2.01-27	Integrare ricercatori/trici e studenti con cittadinanza straniera nel contesto accademico e nella vita del territorio	V1 - Solidarietà e inclusività; V2 - Innovazione e responsabilità; V5 - Territorio, Europa e mondo	Prorettore all'Internazionalizzazione, Prorrettrice alla Didattica, Delegata/o cooperazione allo sviluppo	DIDARIC1 - Didattica, Ricerca e Impegno nel Territorio	SS18 - Tirocini e Placement - ;AES1 - Acquisizioni ed Edilizia - ;SS2 - Segreteria Stud. - ;SS21 - Inclus. Partecipaz. Res.Univers. -	Numero di stage in enti e aziende operanti nel territorio italiano di studenti con cittadinanza straniera iscritte/i a tutti i livelli di formazione	50	media del triennio solare 2023-2025 > 47+7%
IN.LS3.01-28	Promuovere il senso di appartenenza al sistema universitario europeo di studenti e del personale docente e tecnico-amministrativo	V1 - Solidarietà e inclusività; V3 - Formazione e competenza; V5 - Territorio, Europa e mondo	Prorettore all'Internazionalizzazione, Delegata/o Erasmus e relazioni con Ist.Europee, Prorettore alla Ricerca, Delegata/o Ricerca internazionale	280100 - Direz. Generale	RTT1 - Ricerca e Innovazione - ;DIDARIC3 - Qualità, Statistiche e Reporting - ;STAFF3 - Comunicazione - ;SS3 - Mobilità e promozione internazionale -	Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli iscritti e dalle iscritte sul totale dei CFU conseguiti dal corpo studenti (IA10BIS ANVUR)	0,12	media del triennio accademico 2022-2025 > 10,6%+10%

RELAZIONE PERFORMANCE 2023 UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BRESCIA

Codice	Nome	Valori	Referente Politico	Referente Gestionale	Coinvolti gestionali	Nome indicatore	Target KPI	Descrizione Target KPI
						Numero di periodi di formazione per staff docente e amministrativo presso sedi partner Erasmus+ o UNITA	6,84	media del triennio solare 2023-2025 > 5,7 + 20%
IN.LS4.01-29	Promuovere collaborazioni di formazione e ricerca con i Paesi a risorse limitate per la crescita di competenze in grado di supportare processi di sviluppo sostenibile	V1 - Solidarietà e inclusività; V2 - Innovazione e responsabilità; V3 - Formazione e competenza; V4 - Benessere e sviluppo sostenibile; V5 - Territorio, Europa e mondo	Prettore all'Internazionalizzazione, Prettore alla Ricerca, Prerettrice alla Didattica, Delegata/o cooperazione allo sviluppo	280100 - Direz. Generale	RTT1 - Ricerca e Innovazione - ;SS25 - Dottorati e Placement - ;DIDARIC3 - Qualità, Statistiche e Reporting - ;SS21 - Inclus. Partecipaz. Res.Univers. -	Numero di persone iscritte ai corsi di laurea (LT, LM e LMCU) e ai corsi di Dottorato di ricerca con provenienza da Paesi a risorse limitate	202,06	media triennio accademico 2022-2025 > 175,7+15%
IS.LS1.01-18	Incrementare le attività di public engagement a carattere culturale artistico e musicale	V1 - Solidarietà e inclusività	Prettore all'Impegno Sociale	280100 - Direz. Generale	RTT1 - Ricerca e Innovazione - ; Servizi Amministrativi e Tecnici dei Dipartimenti ;STAFF3 - Comunicazione -	N. di attività di public engagement che prevedono il coinvolgimento del Coro dell'università degli Studi di Brescia	4	4 eventi per anno solare

Codice	Nome	Valori	Referente Politico	Referente Gestionale	Coinvolti gestionali	Nome indicatore	Target KPI	Descrizione Target KPI
						N. di attività di public engagement a carattere culturale	4	4 eventi per anno solare
IS.LS2.01-19	Promuovere la partecipazione di ricercatori e ricercatrici e di docenti a progetti di ricerca e sviluppo con partenariati pubblico-privati e stimolare la nascita di nuove imprese spin-off	V2 - Innovazione e responsabilità	Prorettore all'Impegno Sociale, Delegato/a Conto terzi e brevetti	RTT1 - Ricerca e Innovazione		Proventi da ricerche commissionate , trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi rispetto al numero di docenti di ruolo nell'Ateneo: bandi competitivi nazionali + internazionali + conto terzi	10.584.726,80	media triennio solare 2023-2025 > 9.622.478,92 +10%
						Numero di spin off universitari e di brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee	6	Almeno 6 nuovi brevetti e spin off nel triennio solare 2023-2025

Codice	Nome	Valori	Referente Politico	Referente Gestionale	Coinvolti gestionali	Nome indicatore	Target KPI	Descrizione Target KPI
IS.LS2.02-20	Collaborazione con le realtà economiche del territorio per lo sviluppo di progetti comuni	V2 - Innovazione e responsabilità	Delegata/o ai rapporti con le imprese	RTT1 - Ricerca e Innovazione		Numero di spin off universitari e di brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee	6	Almeno 6 nuovi brevetti e spin off nel triennio solare 2023-2025
IS.LS3.01-21	Valorizzare le iniziative di educazione alla cittadinanza a favore del mondo della scuola e le iniziative di tutela della salute pubblica	V3 - Formazione e competenza	Prorettore all'Impegno Sociale	RTT1 - Ricerca e Innovazione	Servizi Amministrativi e Tecnici dei Dipartimenti DICATAM ;	N. di attività di coinvolgimento e interazione con il mondo della scuola	75	Almeno 75 attività nel triennio solare 2023-2025
						N. di iniziative di tutela della salute pubblica	35	Almeno 35 attività nel triennio solare 2023-2025

Codice	Nome	Valori	Referente Politico	Referente Gestionale	Coinvolti gestionali	Nome indicatore	Target KPI	Descrizione Target KPI
IS.LS4.01-22	Promuovere iniziative di valorizzazione, consultazione e condivisione della ricerca, anche di rilevanza internazionale	V1 - Solidarietà e inclusività; V5 - Territorio, Europa e mondo	Pr rettore all'Impegno Sociale	DIDARIC1 - Didattica, Ricerca e Impegno nel Territorio	RTT1 - Ricerca e Innovazione -	N. delle iniziative di valorizzazione, consultazione e condivisione della ricerca (include le pubblicazioni rivolte alla comunità non scientifica)	60	Almeno 60 attività nel triennio solare 2023-2025
IS.LS5.01-23	Incrementare il benessere nella comunità accademica, favorendo l'uguaglianza di genere e riducendo il divario nelle posizioni di vertice e negli avanzamenti di carriera	V4 - Benessere e sviluppo sostenibile	Pr rettore all'Impegno Sociale	RU1 - Risorse Umane	Servizi Amministrativi e Tecnici dei DIPARTIMENTI	% di donne nelle posizioni di vertice / n. posizioni di vertice (al 31/12/2028)	0,4	Entro il 2028
IS.LS5.02-24	Fornire supporto alle realtà del territorio che si occupano di persone fragili	V4 - Benessere e sviluppo sostenibile	Pr rettore all'Impegno Sociale	RTT1 - Ricerca e Innovazione	Servizi Amministrativi e Tecnici dei DIPARTIMENTI	N. di iniziative rivolte a persone che vivono in condizioni di fragilità	20	Almeno 20 attività nel triennio solare 2023-2025

Codice	Nome	Valori	Referente Politico	Referente Gestionale	Coinvolti gestionali	Nome indicatore	Target KPI	Descrizione Target KPI
PL.LS1.01-30	Migliorare il rapporto personale docente-ricercatore/PTA	V2 - Innovazione e responsabilità; V3 - Formazione e competenza; V4 - Benessere e sviluppo sostenibile	Delegata/o Rapporti per il Personale, Direttori e Direttrici di Dipartimento	280100 - Direz. Generale	RU1 - Risorse Umane - ;DIDARIC3 - Qualità, Statistiche e Reporting -	Rapporto pta/personale docente-ricercatore	0,9	0,9 alla fine del sessennio
PL.LS1.02-31	Qualificare e formare profili professionali adeguati per lo sviluppo dell'Ateneo	V2 - Innovazione e responsabilità; V3 - Formazione e competenza; V4 - Benessere e sviluppo sostenibile	Delegata/o Rapporti per il Personale, Direttori e Direttrici di Dipartimento	280100 - Direz. Generale	RU1 - Risorse Umane -	Realizzazione delle attività previste dal Piano annuale della formazione sulla base dei fabbisogni formativi	1	
PL.LS2.01-32	Consolidare e incrementare il sistema di welfare	V1 - Solidarietà e inclusività; V5 - Territorio, Europa e mondo	Delegata/o Rapporti per il Personale	RU1 - Risorse Umane	SICT1 - Servizi ICT -	Realizzazione della piattaforma integrata	1	

RELAZIONE PERFORMANCE 2023 UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BRESCIA

Codice	Nome	Valori	Referente Politico	Referente Gestionale	Coinvolti gestionali	Nome indicatore	Target KPI	Descrizione Target KPI
PL.LS3.01-33	Favorire lo sviluppo di ambienti di lavoro, didattica, studio, ricerca, attività sportive, ristoro sicuri, confortevoli, accessibili, flessibili e volto agli scambi internazionali	V2 - Innovazione e responsabilità; V5 - Territorio, Europa e mondo	Delegata/o edilizia universitaria e campus sosten., Energy Manager	AES1 - Acquisizioni ed Edilizia	STAFFDG1 - Sviluppo Sostenibile -	Aumento in m. quadri degli spazi per lavoro, didattica, studio, ricerca, attività sportive e ristoro	2600	2.600 m. quadri nel 2028
						N. alberi e arbusti piantati nelle aree verdi dell'Ateneo	100	2028: almeno 100 alberi e/o arbusti
PL.LS4.01-34	Ampliare le misure a supporto del diritto allo studio	V1 - Solidarietà e inclusività; V4 - Benessere e sviluppo sostenibile	Prerettrice Vicaria, Prerettore all'Internazionalizzazione, Delegata/o al Bilancio	DIDARIC1 - Didattica, Ricerca e Impegno nel Territorio	SS1 - Diritto Studio e Post Laurea - ;SS21 - Inclus. Partecipaz. Res.Univers. -	Mantenimento delle misure di provvidenze economiche diverse dalle borse di studio: fondo di solidarietà, agevolazioni per la fruizione dei servizi (ad es. trasporti)	2	Almeno 2 convenzioni per anno

Codice	Nome	Valori	Referente Politico	Referente Gestionale	Coinvolti gestionali	Nome indicatore	Target KPI	Descrizione Target KPI
						N. borse di studio erogate a coloro che hanno l'idoneità	1	n. idonee e idonei / n. beneficiari e beneficiarie borse = 1 (per a.a.)
<b>PL.LS4.02-35</b>	Incrementare le attività a beneficio di studenti con disabilità e disturbi specifici dell'apprendimento e studenti in carcere	V1 - Solidarietà e inclusività; V4 - Benessere e sviluppo sostenibile	Prorettrice Vicaria, Delegata/o Disabilità e DSA	DIDARIC1 - Didattica, Ricerca e Impegno nel Territorio	SS1 - Diritto Studio e Post Laurea - ;SS21 - Inclus. Partecipaz. Res.Univers. -	Approvazione linee guida di Ateneo sulla disabilità	1	
						Numero di tutor dedicate/i a studenti con disturbi specifici dell'apprendimento e studenti in carcere	3	

Codice	Nome	Valori	Referente Politico	Referente Gestionale	Coinvolti gestionali	Nome indicatore	Target KPI	Descrizione Target KPI
R.LS1.01-10	Promuovere la libertà, l'integrità e l'autonomia della Ricerca	V1 - Solidarietà e inclusività; V3 - Formazione e competenza	Prorettore alla Ricerca, Delegata/o Valorizzazione della Ricerca e D.A., Delegata/o Rapporti per il Personale, Delegata/o Disabilità e DSA, Commissione di genere	RTT1 - Ricerca e Innovazione	SS21 - Inclus. Partecipaz. Res.Univers. - ;SS25 - Dottorati e Placement -	Costituzione dell'Osservatorio della Ricerca di Ateneo	1	
R.LS2.01-11	Consolidare la qualità della Ricerca e l'attrattività dei Dottorati di ricerca	V3 - Formazione e competenza	Prorettore alla Ricerca, Delegata/o Ricerca internazionale, Delegata/o Valorizzazione della Ricerca e D.A., Delegata/o Innovazione e Trasfer.Tecnologico, Delegata/o ai Dottorati e Formazione alla Ricerca	RTT1 - Ricerca e Innovazione	DIDARIC3 - Qualità, Statistiche e Reporting - ;AES1 - Acquisizioni ed Edilizia - ;SS25 - Dottorati e Placement -	Percentuale di studenti al primo anno dei corsi di dottorato che hanno conseguito la laurea in altro Ateneo (indicatore ANVUR iA_C_3)	0,50	Media triennio accademico 2022-2025 > 50%
R.LS2.02-12	Promuovere e sostenere una politica Open Science di Ateneo	V3 - Formazione e competenza	Prorettore alla Ricerca, Prorettrice alla Didattica, Delegata/o Valorizzazione della Ricerca e D.A., Delegata/o sistema bibliotecario di Ateneo, Delegata/o ai Dottorati e Formazione alla Ricerca, Delegato/a Conto terzi e brevetti	RTT1 - Ricerca e Innovazione	SICT1 - Servizi ICT - ;SBA1 - Sistema Bibliotecario di Ateneo -	Emanazione di un Regolamento di Ateneo per l'Open Science	1	

Codice	Nome	Valori	Referente Politico	Referente Gestionale	Coinvolti gestionali	Nome indicatore	Target KPI	Descrizione Target KPI
R.LS3.01-13	Promuovere la competitività della ricerca anche attraverso la partecipazione a bandi competitivi a livello nazionale e internazionale	V4 - Benessere e sviluppo sostenibile	Prorettore alla Ricerca, Prorettrice alla Didattica, Delegata/o Valorizzazione della Ricerca e D.A., Delegata/o sistema bibliotecario di Ateneo, Delegata/o ai Dottorati e Formazione alla Ricerca, Delegato/a Conto terzi e brevetti	RTT1 - Ricerca e Innovazione	SICT1 - Servizi ICT - ;DIDARIC3 - Qualità, Statistiche e Reporting - ;SBA1 - Sistema Bibliotecario di Ateneo -	Percentuale di professori/esse e ricercatori/trici assunti/e nell'anno accademico precedente non già in servizio presso l'Ateneo (indicatore ANVUR iA_C_4)	0,567	Media triennio accademico 2023-2026 > 56,7%
						Nr. bandi competitivi nazionali e internazionali applicati da ricercatori/ricercatrici e docenti universitari/e: individuare target a partire dalla serie storica	447,00	Media triennio solare 2023-2025 > 406+10%
R.LS4.01-14	Valorizzare e consolidare le azioni per l'Innovazione e lo sviluppo tecnologico rafforzando la cultura della legalità, dell'imprenditorialità e della originalità	V2 - Innovazione e responsabilità	Prorettore alla Ricerca, Prorettrice alla Didattica, Prorettore all'Impegno Sociale, Delegata/o Innovazione e Trasfer. Tecnologico, Delegata/o ai Dottorati e Formazione alla Ricerca, Delegata/o Spin Off	RTT1 - Ricerca e Innovazione	SS1 - Diritto Studio e Post Laurea - ;AES1 - Acquisizioni ed Edilizia -	Numero di prodotti della ricerca coperti da proprietà intellettuale (brevetti, marchi, copyright, diritti d'autore)	3,30	Media triennio solare 2023-2025 > 3,3

Codice	Nome	Valori	Referente Politico	Referente Gestionale	Coinvolti gestionali	Nome indicatore	Target KPI	Descrizione Target KPI
R.LS4.02-15	Rafforzare le collaborazioni con realtà pubbliche, private e del terzo settore per favorire lo sviluppo del territorio	V2 - Innovazione e responsabilità	Prorettore alla Ricerca, Prorettrice alla Didattica, Delegata/o Innovazione e Trasfer.Tecnologico, Delegata/o ai Dottorati e Formazione alla Ricerca, Delegato/a Conto terzi e brevetti, Delegata/o ICT	RTT1 - Ricerca e Innovazione	SICT1 - Servizi ICT - ;RE1 - Risorse Economiche -	N. accordi quadro, convenzioni e collaborazioni scientifiche con realtà pubbliche e private	44	Media accordi attivi triennio solare 2023-2025 > 40+10%
R.LS5.01-16	Accrescere la consapevolezza della comunità universitaria sulle ricadute sociali e la sostenibilità ambientale	V5 - Territorio, Europa e mondo	Prorettore alla Ricerca, Prorettore all'Impegno Sociale, Delegata/o Innovazione e Trasfer.Tecnologico, Delegata/o Valorizzazione della Ricerca e D.A.	RTT1 - Ricerca e Innovazione	STAFF3 - Comunicazione - ;STAFFDG1 - Sviluppo Sostenibile -	N. di prodotti contrassegnati in IRIS da uno degli SDGs 4,8,9,11,17	373,00	Media del triennio 2023-2025 > 339+10%
R.LS5.02-17	Sostenere la ricerca di base e applicata sui temi della Salute e le sue ricadute sull'ambiente e le reti assistenziali	V5 - Territorio, Europa e mondo	Rettore, Prorettore alla Ricerca, Prorettore all'Impegno Sociale, Delegata/o Innovazione e Trasfer.Tecnologico, Delegata/o Valorizzazione della Ricerca e D.A., Delegata/o Ricerca internazionale	RTT1 - Ricerca e Innovazione		N. di prodotti contrassegnati in IRIS dall'SDG n.3	491,00	Media triennio 2023-2025 > 446+10%

Tabella 11/B - obiettivi PSA 2023-2028

Codice	Area Strategica	Costi	Investimenti	Finanziamento esterno
D.LS1.01-01	Didattica	1.053.114,00	53.680,00	98.000,00
D.LS1.02-02	Didattica	1.350.913,00	0	0
D.LS1.03-03	Didattica	301.019,00	0	0
D.LS2.01-04	Didattica	786.788,00	6.100,00	515.788,00
D.LS2.02-05	Didattica	30.154,00	4.000,00	0
D.LS3.01-06	Didattica	188.000,00	0	140.000,00
D.LS3.02-07	Didattica	39.161,66	0	1.751.661,66
D.LS3.03-08	Didattica	32.546.400,00	0	32.461.500,00
D.LS3.04-09	Didattica	495.500,00	0	495.000,00
IN.LS1.01-25	Internazionalizzazione	427.850,00	0	0
IN.LS1.02-26	Internazionalizzazione	447.616,00	9.760,00	0
IN.LS2.01-27	Internazionalizzazione	50.000,00	0	0
IN.LS3.01-28	Internazionalizzazione	1.446.000,00	0	973.000,00
IN.LS4.01-29	Internazionalizzazione	290.489,00	0	37.000,00
IS.LS1.01-18	Impegno Sociale	356.100,00	0	1.500,00
IS.LS2.01-19	Impegno Sociale	35.000,00	0	30.000,00
IS.LS2.02-20	Impegno Sociale	204.000,00	0	200.000,00
IS.LS3.01-21	Impegno Sociale	32.720,00	0	0
IS.LS4.01-22	Impegno Sociale	187.350,00	5.000,00	30.000,00
IS.LS5.01-23	Impegno Sociale	185.513,00	0	0
IS.LS5.02-24	Impegno Sociale	0	0	0
PL.LS1.01-30	Persone e Luoghi	2.373.167,02	0	0
PL.LS1.02-31	Persone e Luoghi	162.000,00	0	0
PL.LS2.01-32	Persone e Luoghi	1.119.444,00	0	518.144,00
PL.LS3.01-33	Persone e Luoghi	1.437.216,00	6.317.900,00	2.121.975,00
PL.LS4.01-34	Persone e Luoghi	6.467.640,00	2.000,00	5.061.640,00
PL.LS4.02-35	Persone e Luoghi	0	0	0
R.LS1.01-10	Ricerca	1.712.492,00	0	1.687.792,00
R.LS2.01-11	Ricerca	6.518.125,88	12.000,00	2.383.923,90
R.LS2.02-12	Ricerca	658.880,00	0	0
R.LS3.01-13	Ricerca	3.891.080,00	12.415,00	2.190.960,00
R.LS4.01-14	Ricerca	227.086,08	0	136.586,08
R.LS4.02-15	Ricerca	2.447.905,00	15.000,00	2.283.795,00
R.LS5.01-16	Ricerca	76.977,00	0	65.217,00
R.LS5.02-17	Ricerca	2.799.490,00	0	1.848.710,00

In riferimento al [Piano Strategico di Ateneo 2020-2022](#), chiuso nel 2022, i cui indicatori non risultavano consolidati alla data di redazione della Relazione performance 2022, si illustra la reportistica finale di chiusura del triennio.

Tabella 12 - Indicatori PSA 2020-2022 al 31/12/2023

RIF.	Area	ID	Linea strategica	Obiettivo	Indicatore	Target	a.s. 2018 o a.a. 2018/19	a.s. 2019 o a.a. 2019/20	a.s. 2020 o a.a. 2020/21	a.s. 2021 a.a. 2021/22	a.s. 2022 a.a. 2022/23
UOC Qualità, Statistiche e Reporting	Didattica	1	Regolarità degli studi	<b>Aumento acquisizione CFU</b>	Proporzione di studenti iscritti entro la durata normale del corso che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare	> media triennio precedente	53,3% (5.603/10.505)	55,1% (6.187/11.220)	51,3% (6.022/11.741)	50,2% (6.007/11.959)	n/d
UOC Qualità, Statistiche e Reporting		2	Percorsi e insegnamenti	<b>Incremento numero studenti che avviano la carriera nell' a.a. di riferimento</b>	Variazione rispetto all'a.a. precedente del numero di studenti che avviano la carriera nell'a.a. di riferimento	>= media triennio precedente + 5%	3,93% (4.044- 3.891)/3.891 Avvii = 4.044	14,27% (4.621- 4.044)/4.044 Avvii = 4.621	1,43% (4.684- 4.621)/4.621 Avvii = 4.684	-1,36% (4.625- 4.687)/4.687 Avvii = 4.623	2,51% (4.739- 4.623)/4.623 Avvii = 4.739
UOC Qualità, Statistiche e Reporting		3	Internazionalizzazione della didattica	<b>Incremento dei CFU acquisiti all'estero dagli studenti regolari nell'a.a. di riferimento</b>	Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti (entro la durata normale del corso)	> media triennio precedente	11‰ (4.276/389.274)	10,6‰ (4.522,50/425.581)	8,6‰ (3.545/413,970)	14,4‰ (5.965/414.987)	n/d

RELAZIONE PERFORMANCE 2023 UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BRESCIA

RIF.	Area	ID	Linea strategica	Obiettivo	Indicatore	Target	a.s. 2018 o a.a. 2018/19	a.s. 2019 o a.a. 2019/20	a.s. 2020 o a.a. 2020/21	a.s. 2021 a.a. 2021/22	a.s. 2022 a.a. 2022/23
UOC Qualità, Statistiche e Reporting		4	Visibilità e attrattività dall'estero	<b>Incremento studenti immatricolati con titolo di studio estero</b>	Proporzione studenti immatricolati al 1° anno L, LCU e LM (lauree triennali, a ciclo unico e magistrali) con titolo di studio estero	>= media triennio precedente + 10%	23,5% (95/4.044)	32,5% (150/4.621)	26,3% (123/4.684)	31,4% (145/4.623)	35,7% (169/4.739)
UOC Qualità, Statistiche e Reporting	Ricerca	5	Qualità e produttività della ricerca	<b>Rafforzamento dei percorsi avviati di monitoraggio e riconoscimento della produzione scientifica</b>	Numero di prodotti rilevanti/docente	>= media triennio precedente	3,56 (2049/576)	3,91 (2332/597)	4,77 (2912/611)	4,97 (3076/619)	4,48 (2932/655)
UOC Qualità, Statistiche e Reporting		6	Qualità e produttività della ricerca	<b>Politiche di reclutamento</b>	Numero di prodotti rilevanti di docenti in mobilità/docente in mobilità	>= media triennio precedente	3,52 (257/73)	4,75 (423/89)	5,03 (347/69)	6,25 (569/91)	3,94 (461/117)
UOC Qualità, Statistiche e Reporting		7	Attrazione di risorse esterne per la ricerca	<b>Attività internazionale</b>	Percentuale di pubblicazioni con autori di sedi straniere	>= media triennio precedente	20,75% (472/2275)	19,45% (471/2421)	25,10% (649/2586)	36,41% (955/2623)	38,06% (961/2525)

RELAZIONE PERFORMANCE 2023 UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BRESCIA

RIF.	Area	ID	Linea strategica	Obiettivo	Indicatore	Target	a.s. 2018 o a.a. 2018/19	a.s. 2019 o a.a. 2019/20	a.s. 2020 o a.a. 2020/21	a.s. 2021 a.a. 2021/22	a.s. 2022 a.a. 2022/23
Ricerca e innovazione		8	Attrazione di risorse esterne per la ricerca	<b>Sostegno dell'attività dei docenti nel reperimento di fondi su bandi competitivi</b>	Finanziamento da bandi competitivi/anno	>= media triennio precedente	4.405.159,90 €	6.588.340,00 €	5.460.620,00 €	4.361.066,00 €	9.130.532,43 €
Dottorati e Placement		9	Dottorati di ricerca	<b>Sostegno e sviluppo di cooperazioni con imprese, enti e istituzioni</b>	Numero di borse esterne o forme di finanziamento equivalente inserite a bando	>= media triennio precedente + 10%	15	33	29	29	82 (26+56)
S.M.A.E. e Impegno nel Territorio	Terza Missione	10	Scuola di Alta formazione	<b>Promozione dell'incremento dei Corsi di master/perfezionamento della SMAE</b>	Numero di Corsi di master/perfezionamento attivi	>= media triennio precedente + 10%	7	18	15	19	25
Terza missione		11	Terza missione	<b>Promozione attività di terza missione</b>	Numero di iniziative di terza missione (ulteriori rispetto a quelle già esplicitate, es SMAE)	>= media triennio precedente + 20%	81	80	95	n/d	n/d

RELAZIONE PERFORMANCE 2023 UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BRESCIA

RIF.	Area	ID	Linea strategica	Obiettivo	Indicatore	Target	a.s. 2018 o a.a. 2018/19	a.s. 2019 o a.a. 2019/20	a.s. 2020 o a.a. 2020/21	a.s. 2021 a.a. 2021/22	a.s. 2022 a.a. 2022/23
Sostenibilità		12	Sviluppo sostenibile	<b>Attuazione Piano per lo Sviluppo Sostenibile dell'Ateneo</b>	Consumi energetici normalizzati (tep/m3)	- 10% nel 2019 - 20% nel 2020 - 30% nel 2021	0,0054	0,0054	0,0042	0,0049	0,0052
Sostenibilità		13	Sviluppo sostenibile	<b>Attuazione Piano per lo Sviluppo Sostenibile dell'Ateneo</b>	Emissioni correlate ai consumi energetici elettrici e termici (ton CO2eq)	- 10% nel 2019 - 20% nel 2020 - 30% nel 2021	8.566,87	8.206,10	6.335,23	7.573,62	7.123,39
Servizi generali		14	Sviluppo sostenibile	<b>Attuazione Piano per lo Sviluppo Sostenibile dell'Ateneo</b>	Percentuale di raccolta differenziata RSU	+ 10% nel 2019 + 20% nel 2020 + 30% nel 2021	60%	N.D.	76,83%	75,61%	75,61%
Segreteria DG	<b>Servizi strum.li</b>	15	Misure anticorruzione	<b>Presidio della Legalità</b>	Numero di eventi corruttivi	0	0	0	0	0	0

RELAZIONE PERFORMANCE 2023 UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BRESCIA

RIF.	Area	ID	Linea strategica	Obiettivo	Indicatore	Target	a.s. 2018 o a.a. 2018/19	a.s. 2019 o a.a. 2019/20	a.s. 2020 o a.a. 2020/21	a.s. 2021 a.a. 2021/22	a.s. 2022 a.a. 2022/23
Qualità e Segreteria DG		16	Misure anticorruzione	<b>Presidio della Trasparenza</b>	Rispetto obblighi di pubblicazione	>= media triennio precedente	91%	76%	99%	99,80% (545/546)	99,83%
Risorse economiche		17	Sostenibilità economico-finanziaria	<b>Equilibrio finanziario ISEF</b>	Indicatore sostenibilità economico finanziaria di cui al DM 47/2013	> 1	1,2	1,15	1,16	1,23	1,21

Inoltre, l'Ateneo per il triennio 2021-2023 ha accolto tra gli obiettivi di valore pubblico anche le azioni e gli obiettivi selezionati nel Programma di Ateneo adottato nel 2021, in coerenza con gli indirizzi della programmazione ministeriale prevista dall'articolo 1-ter della Legge 43 del 2005, assicurando l'integrazione del ciclo di gestione della performance con la programmazione triennale. Alla data di approvazione della presente relazione è in corso il monitoraggio finale del terzo ed ultimo anno di validità del progetto. Trattandosi di dati ufficiali in corso di definizione, non si procede all'aggiornamento della tabella sottostante riportando dati provvisori. Si provvederà in seguito a dare opportuna visibilità all'esito della performance di Ateneo.

Tabella 13 - Indicatori PRO3 2021-2023 monitoraggio al secondo anno

Area strategica	Obiettivo strategico	Indicatore	Target a fine triennio 21/23	Livello iniziale	indicatore anno1	indicatore anno2
Didattica	P3.1) Orientamento e tutorato in ingresso e itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca e dell'equilibrio nella rappresentanza di genere	Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente.	0,480	0,430	0,465	0,451
Didattica	P3.2) Rafforzamento delle competenze acquisite dagli studenti e innovazione delle metodologie didattiche	Numero di open badge ottenuti dagli studenti a seguito di percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali	400	31	nd	1400
Ricerca	P3.3) Miglioramento delle infrastrutture e degli strumenti per la ricerca al fine dell'integrazione della ricerca nelle reti internazionali ed europee	Spazi (Mq) destinati ad attività di ricerca per docenti di ruolo dell'Ateneo	35,500	34,311	35,500	35,500
Didattica	P3.4) Qualificazione dell'offerta formativa e delle politiche per l'innovazione in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo, ivi inclusi lo sviluppo delle Lauree Professionalizzanti e l'acquisizione di competenze per l'imprenditorialità	Proporzione di immatricolati ai corsi di laurea professionalizzanti sul totale degli immatricolati	0,020	0,004	0,010	0,014

### 3.2 I risultati raggiunti – Performance operativa

Una premessa importante prima di analizzare i risultati della performance operativa riguarda il meccanismo introdotto, già a partire dal ciclo della performance del 2022, che lega gli obiettivi individuali del responsabile agli obiettivi assegnati al personale della struttura di appartenenza, nello spirito dell'orientamento degli sforzi verso un fine comune e condiviso. In linea con tale principio, anche il SMVP 2023 detta i seguenti criteri:

- a tutto il personale sono assegnati obiettivi di struttura e, per il PTA di categoria D e C titolare di responsabilità di posizione organizzativa e di categoria EP vi è corrispondenza tra obiettivi di struttura e individuali: gli obiettivi della struttura di appartenenza coincidono con gli obiettivi individuali e viceversa;
- gli obiettivi sono definiti secondo una logica di *cascading*: questo meccanismo favorisce il coinvolgimento di tutti i dipendenti nella mission e nel mandato dell'Ateneo e contribuisce a responsabilizzare il personale, a consolidare il senso di appartenenza e a promuovere un clima organizzativo favorevole;
- è valorizzato l'aspetto dell'ascolto dei portatori di interesse anche attraverso l'analisi degli esiti dei questionari di *customer satisfaction* rivolti alla popolazione studentesca, alla docenza e al Personale Tecnico amministrativo.

Per il 2023 le strutture amministrative assegnatarie di obiettivi sono state 152. Durante l'anno 2023 sono state effettuate variazioni organizzative, per il dettaglio delle quali si rimanda al paragrafo 2.4 Organizzazione.

Gli obiettivi di struttura 2023, allegati al PIAO 2023-2025 aggiornato nel mese di giugno a valle dell'adozione del Piano strategico di Ateneo 2023-2028, erano 497. Il monitoraggio del 31 dicembre 2023 ha interessato 467 obiettivi, escludendo quelli pluriennali che non hanno peso nell'anno 2023 ai fini della Performance.

Significativa è la presenza di obiettivi trasversali condivisi, alla cui realizzazione hanno partecipato strutture diverse, e di obiettivi assegnati per derivazione, dalla struttura gerarchicamente superiore con medesimo responsabile. Quest'ultimo aspetto, in sede di configurazione dell'applicativo dedicato alla gestione della performance, ha moltiplicato il numero degli obiettivi "pesato" in funzione della ricorrenza sulle strutture assegnatarie.

Vi sono inoltre strutture che accolgono profili professionali che per loro natura richiedono assegnazione di obiettivi differenti. È il caso di strutture amministrative dipartimentali nel cui organico è incluso personale con specifiche mansioni tecniche a cui non è possibile assegnare obiettivi amministrativi, sia per la tipologia di lavoro svolto, sia per la dislocazione della sede di lavoro che per la dipendenza funzionale da un soggetto diverso dal superiore gerarchico (tipicamente un docente). Per queste casistiche il Sistema di Misurazione e Valutazione dal 2023 prevede anche che la valutazione sia preventivamente condivisa con il Direttore di Dipartimento o altro Responsabile.

In aggiunta a quanto sopra, si segnala che dalla fine del 2021 è presente in organico il caso del personale di categoria EP, non titolare di responsabilità di posizione organizzativa. A questi soggetti è stato ritenuto opportuno assegnare obiettivi specifici in virtù del loro inquadramento contrattuale che prevede l'apporto di elevata qualificazione professionale con alto grado di autonomia e riconoscimento di una specifica voce retributiva connessa al raggiungimento dei risultati attesi.

Il piano degli obiettivi di performance 2023 classifica gli obiettivi in funzione della prospettiva e del tipo: si tratta di un sistema di classificazione per attributi che descrivono l'impatto sul grado di miglioramento delle prestazioni dei processi (prospettiva) e le aree di intervento (tipo). La tabella che segue riporta la distribuzione degli obiettivi complessivi per tipo e prospettiva, pesati per ricorrenza.

Tabella 14 - Distribuzione obiettivi per Tipo e Prospettiva

Prospettiva e Tipo	Funzionamento mantenimento	Consolidamento	Miglioramento	Innovazione	Totale complessivo
Anticorruzione	9	13	7	1	30
Digitalizzazione e semplificazione	1	21	12	21	55
Funzionale o di efficienza	45	7	39	11	102
Miglioramento dei servizi	2	16	53		71
Politiche di Qualità	1	4	31		36
Strategico	10	9	32	84	135
Trasparenza e accessibilità	26	4	7	1	38
<b>Totale complessivo</b>	<b>94</b>	<b>74</b>	<b>181</b>	<b>118</b>	<b>467</b>

Un elenco completo degli obiettivi e del loro grado di raggiungimento è allegato alla presente relazione (All. 1).

La Performance 2023 inserisce un nuovo Tipo di obiettivo: Politiche di Qualità. Questa categoria accoglie gli obiettivi prevalentemente finalizzati all'attuazione delle politiche per la Qualità di Ateneo, come anticipato nel PIAO 2023-2025.

In riferimento al raggiungimento della performance attesa dalle strutture si evidenzia che il 5,9% delle strutture (9 su 152) non ha raggiunto totalmente gli obiettivi assegnati. Si tratta tuttavia di un raggiungimento parziale con un risultato minimo del 50% e un risultato massimo del 90%. La maggior parte delle strutture, il 94,1%, ha invece pienamente conseguito i propri target.

Tabella 15 - Percentuale di raggiungimento obiettivi di struttura - Distribuzione obiettivi per tipo struttura

Tipo struttura	0%-70%	71% - 80%	81% - 99%	100%	Totale strutture
Direzione Generale				1	1
Servizio				5	5
Settore				4	4
UOCC			1	15	16*
UOC	1	2	4	60	67
UAS			1	8	9
UOS				10	10
UAFS				40	40
Totale strutture	1	2	6	143	152

\*Una UOCC è stata istituita e successivamente cessata in corso d'anno

Gli esiti di performance per tipo e prospettiva, pesati in funzione della ricorrenza sulle strutture assegnatarie, sono riportati nelle tabelle e nei grafici che seguono:

Tabella 16 - Percentuale media di raggiungimento obiettivi per Tipo e per Prospettiva al 31 dicembre 2023

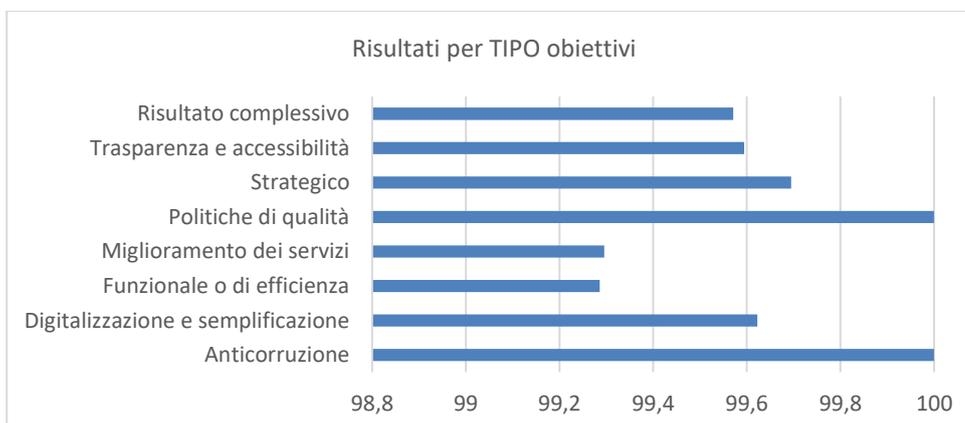
PROSPETTIVA	RISULTATO
Funzionamento o mantenimento	98,79
Consolidamento	100
Miglioramento	99,75
Innovazione	99,65
Risultato complessivo	99,57

TIPO	RISULTATO
Anticorruzione	100
Digitalizzazione e semplificazione	99,62
Funzionale o di efficienza	99,29
Miglioramento dei servizi	99,30
Politiche di qualità	100
Strategico	99,69
Trasparenza e accessibilità	99,59
Risultato complessivo	99,57

Grafico 11 – Raggiungimento obiettivi per Prospettiva



Grafico 12 – Raggiungimento obiettivi per Tipo



Gli obiettivi sono stati monitorati durante l'anno, con riferimento alla data del 30 giugno 2023. L'evento di monitoraggio intermedio è stato aperto dal 7 al 31 luglio 2023, all'interno dell'applicativo Sprint di Cineca. Ai referenti degli obiettivi è stato chiesto di aggiornare la misurazione degli indicatori (KPI) o dello stato di avanzamento delle attività (TASK), aggiungendo una relazione di monitoraggio (obbligatoria) e annotando facoltativamente eventuali fattori esogeni o endogeni impattanti sul raggiungimento finale del target. In sede di monitoraggio intermedio non è stata chiesta l'evidenza documentale dei risultati conseguiti, tuttavia è stata data ai referenti la possibilità di aggiungere allegati o link a supporto delle misurazioni effettuate. La misura del grado di raggiungimento degli obiettivi e, soprattutto, l'eventuale proposta di rimodulazione, sono state preventivamente condivise con il Responsabile di struttura superiore.

Il monitoraggio intermedio è stato anche l'occasione per presentare eventuali proposte di adozione di misure correttive, come previsto dal SMVP vigente, che consistono, tra l'altro, nella **rimodulazione** del target o dell'orizzonte temporale o nel congelamento/sterilizzazione dell'obiettivo.

L'esito del monitoraggio, qui di seguito sintetizzato, è stato condiviso dal Direttore Generale con il Nucleo di Valutazione in qualità OIV il 9 ottobre 2023 tramite protocollo e pubblicato nell'area dedicata alla performance nella [intranet documentale di Ateneo](#).

Tabella 17 – Percentuale di avanzamento obiettivi al 30 giugno 2023

Monitoraggio intermedio	% obiettivi
Avanzamento 0%	18%
Avanzamento < del 50%	44%
Avanzamento tra il 51% e il 99%	27%
Obiettivi raggiunti al 100%	11%

A valle del monitoraggio, per 46 obiettivi, alcuni di questi trasversali e assegnati a più strutture, sono state presentate proposte di rimodulazione correlate alla scadenza, al target o alla descrizione dell'attività. La quasi totalità delle proposte è stata accettata integralmente o parzialmente. Per un obiettivo la proposta di rimodulazione è stata rifiutata dalla Direzione Generale, in accordo con il nuovo Responsabile della struttura interessata, il quale ha ritenuto l'obiettivo realizzabile così come formulato in prima istanza, tenuto conto della validità biennale dello stesso.

La misurazione finale al 31 dicembre 2023 degli indicatori associati agli obiettivi è avvenuta nel periodo dal 25 gennaio al 13 febbraio 2024, sempre all'interno dell'applicativo dedicato Sprint. Per ogni obiettivo, oltre all'inserimento dello stato di avanzamento delle attività o della misura dell'indicatore, è stata richiesta una relazione di monitoraggio a cura del referente corredata dalle opportune evidenze documentali (link, riferimenti a Decreti, Delibere, Disposizioni, note protocollate), obbligatorie al fine di consentire una verifica delle attività rendicontate.

È stato inoltre chiesto ai referenti di condividere preventivamente la misura del grado di raggiungimento degli obiettivi con il Responsabile di struttura superiore, al quale il SMVP 2023 attribuisce il compito di confermare e validare le risultanze prodotte da ogni struttura. Tale processo di validazione, debitamente tracciato nell'applicativo, è stato correttamente effettuato.

Gli esiti del monitoraggio finale e le evidenze documentali sono a disposizione dell'Organismo Indipendente di Valutazione all'interno dell'applicativo. Il quadro riepilogativo del monitoraggio finale è allegato alla presente ed è stato inoltre trasmesso all'OIV, con esposizione delle relazioni di monitoraggio, in sede di richiesta di formulazione del parere *ex ante*. Il personale della UOC Controllo di Gestione e Performance è a disposizione per assistere l'OIV nella consultazione.

La tabella che segue raggruppa gli obiettivi, pesati in funzione della ricorrenza, per struttura e per grado di raggiungimento.

Tabella 18 - Percentuale di raggiungimento obiettivi per Struttura al 31 dicembre 2023

Tipo struttura	50%	70%	80%	85%	90%	100%	abbandonati	Totale
Direzione Generale						9	1	10
Servizio						23	1	24
Settore						24		24
UOCC					1	59	3	63
UOC	1	1	3	1	2	187	6	201
UAS					1	24		25
UOS						14		14
UAFS						105	1	106
Numero obiettivi	1	1	3	1	4	445	12	467
Peso %	0,21%	0,21%	0,64%	0,21%	0,86%	95,29%	2,57%	100,00%

L'incidenza degli obiettivi abbandonati/sterilizzati sul totale è pari allo 2,57%. Non vi sono obiettivi che presentano un grado di raggiungimento inferiore al 50%, inoltre il 95,29% degli obiettivi è stato raggiunto al 100%.

La tabella che segue raccoglie gli obiettivi per Tipo e per grado di raggiungimento, successivamente viene riportato un focus sulle categorie di obiettivi raggiunti al 100%.

Tabella 19 – Percentuale di raggiungimento obiettivi tutti per Tipo

	50%	70%	80%	85%	90%	100%	abbandonati	Totale
Anticorruzione						29	1	30
Digitalizzazione e semplificazione			1			52	2	55
Funzionale o di efficienza			2		3	93	4	102
Miglioramento dei servizi	1					70		71
Politiche di Qualità						36		36
Strategico		1			1	129	4	135
Trasparenza e accessibilità				1		36	1	38
Numero obiettivi	1	1	3	1	4	445	12	467
Peso %	0,21%	0,21%	0,64%	0,21%	0,86%	95,29%	2,57%	100,00%

Tabella 20 - Percentuale di obiettivi per Tipo e per Prospettiva con raggiungimento al 100% al 31 dicembre 2023

PROSPETTIVA	% obiettivi pienamente raggiunti	TIPO	% obiettivi pienamente raggiunti
Funzionamento o mantenimento	94,51%	Anticorruzione	100,00%
Consolidamento	100,00%	Digitalizzazione e semplificazione	98,11%
Miglioramento	98,31%	Funzionale o di efficienza	94,90%
Innovazione	98,25%	Miglioramento dei servizi	98,59%
		Politiche di Qualità	100,00%
		Strategico	98,47%
		Trasparenza e accessibilità	97,30%

## 4. Valutazione della performance individuale

### 4.1 Premessa

La performance individuale è l'insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti realizzati dall'individuo che opera nell'organizzazione. Le dimensioni che compongono la performance individuale sono:

- risultati dell'unità organizzativa sovraordinata cui il valutato contribuisce;
- i comportamenti, che attengono al "come" un'attività viene svolta da ciascuno, all'interno dell'amministrazione.

Come anticipato, nel computo della performance complessiva del personale tecnico amministrativo, ai fini dell'attribuzione del salario accessorio e delle indennità di risultato o di responsabilità di posizione organizzativa, ove previste in base all'inquadramento, entra anche la componente obiettivi, nella misura del grado di raggiungimento degli obiettivi di struttura.

Il peso delle due componenti OBIETTIVI e COMPETENZE COMPORTAMENTALI nella valutazione della performance individuale varia in relazione alla categoria di inquadramento e all'attribuzione di incarichi di responsabilità organizzativa o di elevate professionalità. In altri termini: la componente obiettivi presenta un peso più rilevante per il personale titolare di posizione organizzativa e si riduce per le rimanenti categorie, per le quali, viceversa, il peso delle competenze comportamentali ha un'incidenza maggiore.

Le competenze comportamentali individuate dall'SMVP 2023 sono 5, sono differenziate in relazione alla responsabilità e presentano diversi gradi di ponderazione nella valutazione complessiva, secondo lo schema di sintesi in allegato 3 al SMVP che per comodità si riporta in calce alla presente premessa.

Lo strumento in supporto alla valutazione della performance individuale è il nuovo applicativo Cineca U-WEB Valutazione Prestazioni che ha sostituito a partire dal 2022 la funzionalità presente in U-GOV e, grazie all'integrazione con SPRINT, consente di reperire la misurazione degli obiettivi di struttura abbinandola ad ogni scheda di valutazione individuale in funzione dei pesi preimpostati.

Le attività svolte nel corso del 2023 in riferimento alla valutazione sono state le seguenti:

- Configurazione del sistema in funzione delle regole stabilite dal SMVP;
- creazione degli eventi correlati alle fasi della valutazione;
- importazione della struttura organizzativa, delle responsabilità e di tutto il personale (comprese le variazioni intercorse nell'anno);
- importazione degli obiettivi e consolidamento delle schede di valutazione da parte dei Responsabili di struttura;
- presa visione delle schede da parte dei valutati, composte da tabella obiettivi, tabella competenze e quadro di sintesi;
- avvio eventi di valutazione:
  1. valutazione degli obiettivi, a valle del monitoraggio finale al 31/12/2023 svolto in SPRINT;
  2. valutazione delle competenze da parte dei responsabili diretti;
  3. valutazione complessiva della performance individuale e chiusura della scheda di valutazione;
  4. presa visione dell'esito da parte del valutato ed accettazione della valutazione o non accettazione della stessa con o senza attivazione di procedure di seconda istanza o il ricorso di garanzia.

Focalizzando l'attenzione sulla valutazione delle competenze, è opportuno sottolineare che il SMVP attribuisce a tutti i responsabili di struttura il compito di valutare in prima istanza i propri collaboratori, ampliando così, rispetto agli eventi valutativi antecedenti il 2022, il numero dei soggetti chiamati a esprimere un giudizio. Anche per questa ragione, il Responsabile del Servizio Risorse Umane, in sede di apertura della fase valutativa, nella propria mail indirizzata ai Responsabili di struttura, ha richiamato l'attenzione ai principi e ai criteri illustrati nel SMVP, esprimendo anche due utili suggerimenti:

- consigliando prima della conferma della valutazione, un breve colloquio tra valutatore e valutato, quale momento di coinvolgimento e condivisione;

- invitando chi si trovasse da poco nel ruolo di valutatore ad un confronto con la posizione direttamente apicale, in modo da assicurare giudizi ponderati.

L'evento di **valutazione delle competenze**, aperto dal 28 febbraio al 14 marzo 2024, ha visto impegnati complessivamente 83 valutatori per un totale di 651 schede prodotte (il computo tiene conto della duplicazione di schede, così come varrà in seguito specificato). Per agevolare gli operatori nell'utilizzo dello strumento informatico, sono state condivise delle linee guida dettagliate.

Successivamente alla chiusura della valutazione competenze e al consolidamento del risultato di performance individuale complessivo, è stato aperto l'evento di **presa visione e approvazione** da parte dei valutati. La procedura è rimasta attiva dal 18 al 28 marzo 2024. Anche in questo caso sono state fornite linee guida particolareggiate sull'accesso all'applicativo e sulla procedura da seguire, precisando che l'applicativo non consente di produrre un'unica scheda nel caso di variazioni intervenute in corso d'anno, pertanto per ogni soggetto che ha cambiato struttura e/o inquadramento nel 2023 il sistema ha prodotto tante schede quante sono state le variazioni. Questo significa che ogni valutato è stato chiamato a prendere visione ed approvare ogni scheda.

Il personale della UOC Controllo di Gestione e Performance e della UAFS Organizzazione e Sviluppo del personale ha prestato assistenza telefonica e online a chiunque abbia manifestato dubbi o difficoltà.

Tabella 21 - Allegato 3 al SMVP 2023 distribuzione del peso obiettivi e competenze comportamentali nella performance individuale

	Grado di raggiungimento degli obiettivi (peso %)	Valutazione e delle compet. comport.li (peso %)	Competenze comportamentali (peso %)	Scala di frequenza a livelli
DG	70%	30%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. orientamento al risultato, peso 40%</li> <li>2. innovazione e miglioramento, peso 20%</li> <li>3. capacità di valutazione dei collaboratori, peso 15%</li> <li>4. capacità relazionali (interne ed esterne), peso 15%</li> <li>5. empowerment e sviluppo dei collaboratori, peso 10%</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mai, 0%</li> <li>- Raramente, 50%</li> <li>- Qualche volta, 75%</li> <li>- Spesso, 95%</li> <li>- Sempre, 100%</li> </ul>
Dirigenti	70%	30%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. orientamento al risultato, peso 40%</li> <li>2. innovazione e miglioramento, peso 20%</li> <li>3. capacità di valutazione dei collaboratori, peso 15%</li> <li>4. capacità relazionali (interne ed esterne), peso 15%</li> <li>5. empowerment e sviluppo dei collaboratori, peso 10%</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mai, 0%</li> <li>- Raramente, 50%</li> <li>- Qualche volta, 75%</li> <li>- Spesso, 95%</li> <li>- Sempre, 100%</li> </ul>
Personale EP, D, C con responsabilità di posizione organizzativa	70%	30%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. contributo al raggiungimento degli obiettivi di struttura, peso 40%</li> <li>2. empowerment e sviluppo dei collaboratori - capacità relazionali (interne ed esterne), peso 20%</li> <li>3. orientamento al risultato, peso 15%</li> <li>4. capacità di adattamento, peso 15%</li> <li>5. orientamento all'utenza, peso 10%</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mai, 0%</li> <li>- Raramente, 50%</li> <li>- Qualche volta, 75%</li> <li>- Spesso, 95%</li> <li>- Sempre, 100%</li> </ul>

Personale EP senza responsabilità di posizione organizzativa	70%	30%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. contributo al raggiungimento degli obiettivi di struttura, peso 40%</li> <li>2. empowerment e sviluppo dei collaboratori - capacità relazionali (interne ed esterne), peso 20%</li> <li>3. orientamento al risultato, peso 15%</li> <li>4. capacità di adattamento, peso 15%</li> <li>5. orientamento all'utenza, peso 10%</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mai, 0%</li> <li>- Raramente, 50%</li> <li>- Qualche volta, 75%</li> <li>- Spesso, 95%</li> <li>- Sempre, 100%</li> </ul>
Personale D privo di responsabilità di posizione organizzativa	50%	50%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. contributo al raggiungimento degli obiettivi di struttura, peso 40%</li> <li>2. empowerment e sviluppo dei collaboratori - capacità relazionali (interne ed esterne), peso 20%</li> <li>3. orientamento al risultato, peso 15%</li> <li>4. capacità di adattamento, peso 15%</li> <li>5. orientamento all'utenza, peso 10%</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mai, 0%</li> <li>- Raramente, 50%</li> <li>- Qualche volta, 75%</li> <li>- Spesso, 95%</li> <li>- Sempre, 100%</li> </ul>
Personale C e B privo di responsabilità di posizione organizzativa	30%	70%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. contributo al raggiungimento degli obiettivi di struttura, peso 40%</li> <li>2. empowerment e sviluppo dei collaboratori - capacità relazionali (interne ed esterne), peso 20%</li> <li>3. orientamento al risultato, peso 15%</li> <li>4. capacità di adattamento, peso 15%</li> <li>5. orientamento all'utenza, peso 10%</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mai, 0%</li> <li>- Raramente, 50%</li> <li>- Qualche volta, 75%</li> <li>- Spesso, 95%</li> <li>- Sempre, 100%</li> </ul>

## 4.2 Valutazione del Direttore Generale

La valutazione dell'attività svolta dal Direttore Generale, secondo quanto previsto dall'art.7, c.15 dello Statuto e dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, prevede i seguenti passaggi:

- relazione del Direttore Generale al Rettore sull'attività svolta in corso d'anno
- proposta di valutazione del Rettore al Presidente del Nucleo di Valutazione
- parere del Nucleo di Valutazione
- delibera del Consiglio di Amministrazione, su proposta del Rettore e su parere del Nucleo di Valutazione.

A decorrere dal 15 marzo 2021 fino al 14 gennaio 2024 l'incarico di Direttore Generale è stato svolto dalla dott.ssa Loredana Luzzi. La valutazione delle attività, per l'anno 2023, della dott.ssa Loredana Luzzi viene sottoposta dal Rettore al Consiglio di Amministrazione, previo parere del Nucleo di Valutazione.

## 4.3 Valutazione dei Dirigenti

La valutazione dell'attività svolta da parte della dirigente del settore Risorse Economiche e del dirigente dei settori Acquisizioni ed Edilizia e Risorse Umane, è stata condotta dal Direttore Generale F.F. nel corso del mese di marzo 2024, sulla base degli obiettivi prestazionali e comportamentali, secondo i processi definiti nel SMVP in vigore per l'anno 2023. La valutazione dell'attività svolta da parte della dirigente del settore Didattica, Ricerca e Impegno nel Territorio è stata condotta dal Rettore.

Con riferimento al contratto individuale di lavoro sottoscritto e in coerenza con il ciclo della *performance*, sono state prodotte dai dirigenti le previste relazioni sull'attività svolta nel 2023.

La procedura di valutazione prevede una fase di contraddittorio con l'interessato. Correlata all'esito della valutazione è la misura dell'indennità di risultato, in maniera strettamente proporzionale al punteggio conseguito. A decorrere dal 1 ottobre 2019 la graduazione delle indennità di posizione dirigenziali è stata ridefinita, ai sensi dell'art.

48 del CCNL relativo al personale dell'area istruzione e ricerca – Triennio 2016/2018 – sottoscritto in data 8 luglio 2019, sulla base dei seguenti criteri:

- Complessità organizzativa (si tiene conto del numero di unità organizzative di diretta dipendenza dal dirigente);
- Numero di attività a rischio corruzione “medio/alto” e “alto” delle funzioni incardinate nella struttura (Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza)

Gli esiti della valutazione sono i seguenti:

- per il Dirigente del settore Acquisizioni ed Edilizia e del settore Risorse Umane, una valutazione corrispondente a 99,78/100;
- per la Dirigente del settore Didattica, Ricerca e Impegno nel Territorio, una valutazione corrispondente a 99,85/100.
- per la Dirigente del “Settore Risorse Economiche”, una valutazione corrispondente a 98,50/100

Per il dirigente del “Settore Risorse Umane” la valutazione è relativa al periodo dal 1 agosto al 31 dicembre 2023, mentre per le altre dirigenti la valutazione ha riguardato l'intero anno 2023.

#### 4.4 Valutazione del Personale T.A.

Il Direttore Generale titolare ai sensi dell'articolo 8 dello Statuto “*della complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo*”, gestisce il sistema di valutazione della *performance* individuale del PTA, attraverso i Responsabili dei Settori, Servizi, UOCC, UOC e UOS.

Il processo di valutazione è orientato al riconoscimento del merito e, quindi, alle differenziazioni di giudizio e prevede garanzie finalizzate alla tutela del personale in caso di giudizi non condivisi.

Nel processo di programmazione, monitoraggio e valutazione della performance, l'Ateneo garantisce un confronto sistematico tra valutato e valutatore. Inoltre, per evitare o, comunque, mitigare la disomogenea applicazione della metodologia di valutazione del personale, da parte dei diversi valutatori, sono adottate apposite misure con l'obiettivo di calibrare non solo il contenuto/peso degli obiettivi, ma anche il metro di valutazione e i giudizi espressi al fine di allineare le valutazioni. Per quest'ultima finalità il Direttore Generale, con il supporto dei Responsabili interessati, deve effettuare, prima di comunicare gli esiti della valutazione, una calibrazione e ponderazione delle valutazioni finali all'interno dell'Amministrazione controllandone l'allineamento sia in termini di differenziazione tra valutati che sul metro di valutazione.

Nel caso di PTA afferente ai servizi dipartimentali, alla dipendenza gerarchica amministrativa dal Dirigente del Settore o Responsabile del Servizio e con rapporto funzionale al Direttore di Dipartimento o ad altro Responsabile di struttura, la valutazione è sottoposta preventivamente a tale Responsabile per acquisirne il parere. Analoga procedura di valutazione si applica anche al personale tecnico di laboratorio. In relazione a quest'ultimo profilo, per il quale le competenze tecniche sono prevalenti rispetto a quelle amministrative, sono assegnati obiettivi specifici, indipendenti dagli obiettivi della struttura di appartenenza. Anche per l'anno 2023 l'obiettivo trasversale a tutto il personale tecnico di dipartimento è attinente al tema della sicurezza e della prevenzione, declinato sul censimento dei dispositivi di protezione individuale e collettiva adottati.

La tabella allegata (All. 1) riporta i livelli di conseguimento degli obiettivi di struttura con indicazione dei responsabili di Posizione Organizzativa.

Segue la rappresentazione quantitativa delle principali dinamiche riferite alla performance individuale del Personale Tecnico Amministrativo.

✓ Personale di categoria C, D con responsabilità di posizione ed EP

Il dato di sintesi sugli obiettivi assegnati ai responsabili di posizione organizzativa si presenta come segue:

Tabella 22 - Obiettivi individuali – Per tipo

Obiettivi individuali									
Anno	Responsabili con obiettivi	N. Ob.	A	I	S	I/S	T/A	A/S	I/T
2019	76	200	35.5%	22.5%	18.5%	//	23.5%	//	//
2020	72	179	57%	19%	12%	8%	4%	//	//
2021	79	220	39.0%	18.4%	23.3%	//	13.0%	0.9%	1.3%

			A	DS	FE	MS	S	TA	PQ
2022	88	265	11,7%	15,8%	36,6%	7,5%	19,6%	8,7%	//
2023	96	283	4,9%	14,5%	30,0%	11,7%	26,1%	7,1%	5,7%

Nota: i dati 2022 e 2023 sono a consuntivo, considerate le variazioni durante l'anno. Il dato include le due risorse inquadrare come EP cui sono stati assegnati obiettivi individuali, senza titolarità di responsabilità organizzativa

Legenda tipologie obiettivi 2019-2021: AM = Amministrativo; I = Innovativo; S = Strategico; T/A= Trasparenza e Anticorruzione.

Legenda tipologie obiettivi 2022-2023: A=Anticorruzione; DS: Digitalizzazione e semplificazione; FE= Funzionale o di efficienza; MS= Miglioramento dei servizi; S= Strategico; TA=Trasparenza e accessibilità; PQ= Politiche di Qualità (introdotto nel 2023).

La classificazione per tipo è variata a decorrere dal 2022, per questa ragione il dato non è immediatamente confrontabile con quello degli anni precedenti, e dal 2023 è stata introdotta un'ulteriore categoria. Rimane però visualizzabile il confronto sul numero responsabili e numero obiettivi, come sotto riportato nella tabella.

Tabella 23 - Obiettivi individuali – Dati di chiusura

Obiettivi individuali – Dati di chiusura			
Anno	Responsabili con obiettivi	Tot Ob.vi	Conseguimento a fine anno
2019	76	191	93%
2020	71	162	77%
2021	80	214	88%
2022	88	265	98,7%
2023	96	283	99,3%

Nota: Rispetto ai dati di planning il Numero degli obiettivi rendicontati a fine anno può non coincidere, a seguito di ridefinizioni intervenute in corso d'anno, in occasione dei monitoraggi e report intermedi. Può inoltre risultare variato il numero dei Responsabili con obiettivi a seguito dei rassetti organizzativi avvenuti.

La tabella che segue illustra gli esiti della valutazione delle **competenze comportamentali** del personale di categoria C-D titolare di incarico di responsabilità e categoria EP. I dati del 2023 sono direttamente confrontabili con gli anni precedenti poiché afferiscono alla stessa sfera di valutazione.

Tabella 24 - Dati valutazione competenze Responsabili P.O. – 2019-2023

Valutazioni Resp. P.O.	2019		2020		2021		2022		2023	
	N.	%								
Range / N. valutati	80		77		79		88		96	
100-90	75	94%	74	96%	71	90%	85	97%	93	97%
89-80	5	6%	3	4%	7	9%	2	2%	2	2%
79-70	0	0%	0	0%	1	1%	0	0%	0	0%
< 70	0	0%	0	0%	0	0%	1	1%	1	1%

Negli anni antecedenti il 2022 il numero di responsabili valutati sulle competenze è diverso da quello di chiusura degli obiettivi, a causa di differenti criteri adottati in caso di trasferimenti, pensionamenti e nuovi incarichi.

La successiva tabella riassume l'esito della **performance individuale complessiva** del personale di categoria C-D titolare di incarico di responsabilità e categoria EP che nasce dall'unione di performance di struttura e competenze comportamentali, confrontabile soltanto con l'anno 2022 anno di applicazione di questa modalità di valutazione.

Tabella 25 - Dati valutazione individuale complessiva Responsabili P.O. 2022-2023

Valutazioni Resp. P.O.	2022		2023	
	N.	%	N.	%
Range / N. valutati	88		96	
100-90	83	94%	91	95%
89-80	5	6%	4	4%
79-70	0	0%	1	1%
< 70	0	0%	0	0%

✓ **Personale di categoria B, C, D, senza responsabilità di posizione**

La tabella che segue illustra gli esiti della valutazione delle **competenze comportamentali** del personale di categoria C-D non titolare di incarico di responsabilità. I dati del 2023 sono direttamente confrontabili con gli anni precedenti poiché afferiscono alla stessa sfera di valutazione.

Tabella 26 - Dati valutazione competenze B-C-D senza P.O. – 2019-2023

Valutazioni B-C-D SENZA P.O.	2019		2020		2021		2022		2023	
	Range / N. valutati	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	
		410		406		415		450		475
100-96	74	18%	120	29,60%	118	28,43%	251	55,78%	305	64,21%
95-91	190	46%	156	38,40%	166	40%	107	24%	100	21,05%
90-81	125	30%	113	27,80%	114	27,47%	69	15,33%	50	10,53%
80-71	19	5%	14	3,40%	14	3,37%	15	3,33%	12	2,53%
70-60	2	1%	1	0,20%	2	0,48%	6	1,33%	5	1,05%
< 60	0	0	2	0,50%	1	0,24%	2	0,44%	3	0,63%

94,00%

95,80%

95,90%

95,11%

95,79%

È escluso il personale non valutato per assenze tutelate e/o in aspettativa per l'intero anno e il personale convenzionato con il SSN valutato dagli Spedali Civili di Brescia

La successiva tabella riassume l'esito della **performance individuale complessiva** del personale di categoria B, C e D non titolare di responsabilità che nasce dall'unione di performance di struttura e competenze comportamentali, confrontabile soltanto con l'anno 2022 anno di applicazione di questa modalità di valutazione.

Tabella 27 - Dati valutazione individuale complessiva B-C-D senza P.O. 2022

Valutazioni B-C-D SENZA P.O.	2022		2023		
	Range / N. valutati	N	%	N	%
		<b>450</b>		<b>475</b>	
100-96		302	67,11%	355	74,74%
95-91		91	20,22%	75	15,79%
90-81		46	10,22%	35	7,37%
80-71		9	2,00%	6	1,26%
70-60		0	0,00%	1	0,21%
< 60		2	0,44%	3	0,63%

97,56% 97,89%

### ✓ La valutazione di seconda istanza

Con riferimento alle procedure di conciliazione, previste anche dalla normativa di riferimento, in caso di non concordanza tra le aspettative del destinatario della valutazione e il risultato di performance individuale, sul quale, come detto, incide sia la valutazione degli obiettivi di struttura che il giudizio espresso dal Responsabile sulle competenze comportamentali, il SMVP 2023 prevede due passaggi conciliativi: la valutazione di seconda istanza e il ricorso di garanzia.

Il primo passaggio avviene su richiesta del valutato entro dieci giorni dalla presa visione della scheda e si configura in un colloquio con il superiore gerarchico del valutare, alla presenza del valutatore di prima istanza. In ultima istanza, solo per supposti difetti procedurali, il valutato può attivare il ricorso di garanzia, rivolgendosi all'OIV.

La tabella che segue sintetizza numericamente gli accadimenti del periodo 2019-2023. Si precisa che per il periodo precedente il 2022 le procedure di conciliazione prevedevano un colloquio di seconda istanza con il responsabile gerarchico del valutatore ed una eventuale una rivalutazione in via conciliativa da parte di una commissione terza mentre per il 2022 era prevista la procedura di conciliazione che seguiva lo stesso procedimento dell'attuale valutazione di seconda istanza.

Tabella 28 - Procedure di conciliazione – 2019-2023

Anno	PTA valutato	Colloqui di II istanza/conciliazione	Categoria
2019	494	2	C-EP
2020	483	3	B-C
2021	494	4	C-EP
2022	538	3	B-C-EP
2023	571	7	C-D-EP

## 5. Il processo di redazione della Relazione sulla Performance

### 5.1 Fasi, soggetti e tempi

Il presente documento è stato redatto dalla Direttrice Generale con il supporto dei funzionari della sua UOC Controllo di Gestione e Performance, tenuto conto della normativa vigente in materia e delle circolari dell'ANVUR nonché delle osservazioni del Nucleo di Valutazione contenute nella Sezione II: Valutazione della performance della Relazione annuale 2023.

Entrando nel dettaglio dell'iter seguito, la redazione della Relazione si è svolta secondo le seguenti fasi e con il concorso dei soggetti di seguito indicati.

1. Si procede all'analisi delle osservazioni espresse dal Nucleo di Valutazione in occasione della Relazione Annuale 2023 sul Sistema AVA – Sezione II: Valutazione della Performance e Sezione III: Raccomandazioni e suggerimenti – e in occasione della validazione della Relazione Performance 2022 al fine di recepire le raccomandazioni dell'Organo nella Relazione 2023.
2. La UOC Controllo di Gestione e Performance ha richiesto ai Responsabili dei Settori e dei Servizi le informazioni necessarie alla stesura della Relazione. In particolare è stato coinvolto il Settore Risorse Umane, per quanto concerne le informazioni di carattere generale e gli eventi caratterizzanti dell'organizzazione avvenuti in corso d'anno, il Settore Risorse Economiche, per le rilevazioni a carattere economico finanziario, il Settore Didattica Ricerca e Impegno nel Territorio per i dati e le informazioni presenti nelle Banche Dati e nel Portale dei risultati dei percorsi formativi (monitoraggio *on line* matricole, iscritti, CFU) e le attività per studenti e il post-laurea; il Servizio Ricerca e Innovazione, per le parti di competenza. La Segreteria del Direttore Generale ha contribuito fornendo le informazioni riferite al contesto esterno e interno.
3. La UOC Controllo di Gestione e Performance ha raccolto i dati e le informazioni fornite dagli uffici e ha predisposto una prima bozza.
4. Il testo finale è stato redatto dal Direttore Generale.
5. Il testo redatto viene condiviso con il Nucleo di Valutazione per una valutazione preliminare e in seguito presentato al Consiglio di Amministrazione (valutazione *ex ante*).
6. Approvata dal Consiglio di Amministrazione, la Relazione viene pubblicata sul sito di Ateneo nella Sezione "Amministrazione Trasparente" e inviata all'OIV ai fini della validazione.
7. La Relazione viene pubblicata sul portale della Performance entro la data del 30 giugno.

### 5.2 Gestione del ciclo della Performance

La gestione del ciclo della Performance organizzativa è stata assegnata alla UOC Controllo di gestione e Performance in staff alla Dirigente del Settore Risorse Economiche.

L'introduzione di due applicativi dedicati (SPRINT e HR Valutazione Prestazioni) nel corso del 2022 ha consentito l'armonizzazione e la semplificazione delle fasi del ciclo della performance con il processo di valutazione, creando un nesso tra gli obiettivi della performance e la valutazione del personale sia per gli aspetti relativi ai comportamenti, sia per gli aspetti relativi al conseguimento degli obiettivi.

La pianificazione, il monitoraggio e la misurazione degli obiettivi operativi, sono state gestite mediante l'applicativo SPRINT. Per gestire la valutazione della performance dei dipendenti è stato invece utilizzato l'applicativo Cineca U-WEB Valutazione Prestazioni, integrato con SPRINT.

L'adozione del SMVP da parte del Consiglio di Amministrazione è avvenuta nella seduta del 24 gennaio 2023, ottenuta l'approvazione del Nucleo di valutazione (parere prot. 16582, data 20 gennaio 2023). L'aggiornamento del SMVP ha comportato una modifica nelle procedure di Conciliazione. In particolare, a tutela dell'interesse del valutato, è stata introdotta la valutazione di Seconda istanza, ridenominando di fatto la fase che in precedenza era denominata procedura di conciliazione, ed è stato istituito il Ricorso di garanzia, successivo alla valutazione di seconda istanza ed eventuale. In tale fase, l'OIV è chiamato a valutare la sussistenza dei presupposti del ricorso, verificando unicamente la regolarità formale del processo valutativo.

Sono state adottate apposite misure con l'obiettivo di calibrare non solo il contenuto/peso degli obiettivi, ma anche il metro di valutazione e i giudizi espressi al fine di allineare le valutazioni.

Il sistema di obiettivi, definiti secondo una logica a *cascading*, confermando le novità introdotte dal SMVP dell'anno precedente, è stato strutturato per favorire il coinvolgimento di tutti i dipendenti, compresi coloro che non ricoprono ruoli di responsabilità, nella *mission* e nel mandato dell'Ateneo e contribuisce a responsabilizzare il personale, a consolidare il senso di appartenenza e a promuovere un clima organizzativo favorevole.

L'analisi degli esiti dei questionari per monitorare la *customer satisfaction* di studenti, docenti e PTA, all'interno del progetto Good Practice, ha stimolato la generazione di obiettivi orientati al miglioramento dei servizi, che traggono origine dalla lettura degli esiti delle indagini di customer e trovano applicazione nella promozione di iniziative rivolte al miglioramento della qualità, partendo dalle possibili criticità, anche attraverso l'individuazione di nuovi obiettivi di performance *ad hoc*.

Sono state, inoltre, promosse, a livello di singole strutture o aggregazione di esse, iniziative di condivisione, in riunioni collettive, con tutti i collaboratori, volte alla partecipazione alla cultura della performance e alla conoscenza del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, al fine di coinvolgere tutto il personale nel miglioramento della qualità progettuale degli obiettivi e nel raggiungimento dei target. Per i nuovi assunti, nel corso del 2023, in occasione degli incontri svolti all'atto della presa di servizio è stato dettagliatamente illustrato il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance adottato in Ateneo. Tale pratica, introdotta da un obiettivo specifico assegnato alle strutture dedicate al reclutamento del personale, si è consolidata ed è diventata prassi corrente.

La performance 2023 ha registrato risultati più che soddisfacenti sia in termini di raggiungimento degli obiettivi organizzativi sia dal punto di vista delle competenze comportamentali messe in gioco dal personale tecnico amministrativo dell'Ateneo.

In conclusione, si inserisce una breve analisi di SWOT (Strengths - punti di forza, Weaknesses - punti di debolezza, Opportunities - opportunità e Threats – minacce) sulla gestione del ciclo della performance del nostro Ateneo. L'osservazione dei punti di forza e di debolezza costituisce un momento importante di analisi e autovalutazione che si colloca a conclusione del ciclo della performance 2023 e, sovrapponendosi all'avvio del ciclo della performance 2024, ne può costituire un ausilio in sede di monitoraggio e revisione. Tale processo è svolto con senso critico, nella consapevolezza che il miglioramento del ciclo della performance è un'opportunità di crescita e sviluppo continuo dell'azione amministrativa, della qualità dei servizi erogati e della valorizzazione del personale. Sono stati individuati i punti di forza e le criticità emerse durante la gestione del ciclo della performance 2023 e si è tenuto conto delle evidenze portate dagli attori coinvolti e dall'analisi dei documenti relativi al ciclo precedente. Un importante valore all'interno del processo di autovalutazione, è rivestito dal Nucleo di Valutazione che, attraverso raccomandazioni e suggerimenti, fornisce rilevanti indicazioni per migliorare i processi legati al ciclo della performance.

La caratteristica comune dei punti di forza e di debolezza è di essere interni al processo e non tener conto di condizioni esterne favorevoli o sfavorevoli.

I **punti di forza** sono le iniziative o gli aspetti del processo che riportano buoni risultati in termini di efficacia e soddisfazione, tenuto conto del contesto interno, il quale a sua volta può costituire un punto di forza. I **punti di debolezza** si riferiscono a iniziative interne o a caratteristiche del processo o del sistema in cui esso si inserisce che ostacolano il miglioramento e la realizzazione di buone pratiche. Identificare e condividere i punti deboli, comporta uno sforzo critico significativo, ma al tempo stesso fornisce un punto di partenza per il miglioramento. Le **opportunità** elencate nell'analisi possono scaturire dai punti di forza e debolezza individuati o derivare da circostanze esterne. Le **minacce**, invece, si riferiscono ad aree che potenzialmente potrebbero creare criticità; sono esterne e generalmente non controllabili.

Figura 2 - analisi di SWOT

