

# RELAZIONE *PERFORMANCE*

2018



Giugno 2019

Il Direttore Generale  
Avv. Alessandra Moscatelli



## INDICE

1. INTRODUZIONE DELLA RELAZIONE	4
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI <i>STAKEHOLDERS</i> ESTERNI	5
2.1. Contesto esterno di riferimento	5
2.1.1. Contesto nazionale	5
2.1.2. Contesto regionale e provinciale	8
2.2. L' Amministrazione	11
2.3. I punti di forza e punti di debolezza	19
3. VALUTAZIONE DEL GRADO DI CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI	27
3.1 I risultati raggiunti – Piano strategico	27
3.2. Valutazione della <i>performance</i> individuale	37
3.2.1 Valutazione del Direttore Generale	37
3.2.2. Valutazione dei Dirigenti	37
3.2.3. Valutazione del Personale T.A.	37
4. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA <i>PERFORMANCE</i>	41
4.1. Fasi, soggetti e tempi	41
4.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo della <i>Performance</i>	42

### ALLEGATI:

1. CONSEGUIMENTO OBIETTIVI INDIVIDUALI 2018

## 1. Introduzione della Relazione

La presente Relazione sulla *Performance* illustra i risultati ottenuti nel corso dell'anno 2018, 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...)".

L'Ateneo ha adottato il Piano Integrato per il triennio 2018-2020 con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 3 del 31.01.2018 e ne ha approvato le integrazioni con delibera n. 132 del 18.07.2018. Il Piano è stato pubblicato, come previsto dalla normativa, sul sito di Ateneo nella apposita sezione "Amministrazione Trasparente".

Nella presente Relazione si illustra, pertanto, lo stato di attuazione del Piano, i principali dati di sintesi sulla *performance* di Ateneo e gli obiettivi conseguiti nel corso dell'anno 2018, analizzando segnatamente i risultati raggiunti nelle quattro aree strategiche (didattica, ricerca, terza missione e servizi strumentali).

Nella redazione della presente Relazione si è tenuto conto delle indicazioni metodologiche delineate nel documento denominato "Sistema di misurazione e valutazione della *Performance*", dei principi espressi nelle Delibere CIVIT nn. 4, 5 e 6 dell'anno 2012 e delle successive Linee guida dell'Anvur, nonché delle osservazioni presentate il 16.07.2018 dall'OIV nella "Relazione Annuale 2018 sul Sistema AVA – Sezione II: Valutazione della *Performance*".

Si è tenuto, altresì, conto della delibera CIVIT n. 9/2009, in materia di *Applicabilità del D.lgs.150/2009 alle università*, e delle *Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane*, emanate dall'Anvur con delibera n. 103 del 20 luglio 2015 nonché della Nota di indirizzo, approvata dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR in data 20 dicembre 2017, che integra, a distanza di due anni le predette Linee Guida, in ottemperanza a quanto previsto dal d.lgs. n.150/2009, come modificato dal decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74.

La relazione, una volta approvata dal Consiglio di Amministrazione nella prima seduta utile, sarà sottoposta al Nucleo di Valutazione ai fini della formale validazione prevista dalla norma entro il 30 giugno 2019.

La relazione è stata redatta in coerenza con la relazione del Rettore di accompagnamento al bilancio consuntivo di Ateneo, approvata dal CdA in data 15 maggio 2019, in quanto entrambi i documenti, pur da prospettive non esattamente coincidenti, hanno la stessa finalità di evidenziare, in fase di rendicontazione, i risultati di un anno di attività, gli obiettivi raggiunti sul fronte delle "prestazioni" connesse alle funzioni istituzionali e a quelle strumentali, compresa la rilevazione dei dati di carattere economico-finanziario.

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

### 2.1. Contesto esterno di riferimento

#### 2.1.1. Contesto nazionale

In uno scenario di progressivo rallentamento dell'attività economica, nel 2018 il Pil italiano ha registrato, dopo tre anni di espansione, una crescita congiunturale nulla, con una fase di contrazione dell'attività industriale. Anche i più recenti dati sul commercio estero e gli ordinativi segnalano la persistenza di una fase di debolezza del ciclo economico.<sup>1</sup>

In tale contesto, la performance del nostro Paese mostra che l'occupazione e il valore aggiunto dei servizi hanno tenuto, ma ciò non è stato sufficiente ad assicurare un adeguato ritmo di crescita del Prodotto Interno Lordo. Il 2018 si è chiuso con un incremento del Pil reale dello 0,9 per cento, su cui ha pesato la dinamica sfavorevole della seconda metà dell'anno che ha determinato anche un effetto di trascinamento lievemente negativo sul 2019.

Il superamento di questa fase di bassa crescita della nostra economia dipende dall'evoluzione dell'economia internazionale e dall'efficacia delle politiche di rilancio, sia macroeconomiche sia di riforma strutturale, che stiamo mettendo in campo.

L'attuale fase di debolezza ciclica dell'economia rende necessario sostenere l'attività economica e, in particolare, gli investimenti pubblici e privati, che, pur in ripresa, nel 2018 sono risultati pari al 18 per cento del Pil, a fronte di livelli superiori al 20 per cento negli anni antecedenti la crisi.

La revisione del sistema pensionistico potrebbe favorire il ricambio generazionale e l'innovazione e la produttività di imprese e Amministrazioni pubbliche.<sup>2</sup>

Anche per quanto riguarda l'occupazione nel terzo trimestre di quest'anno si è assistito ad un'inversione della tendenza positiva in atto dal quarto trimestre del 2018. Alla luce della minore crescita prevista del Pil, la previsione per il 2018 e 2019 è stata ridotta sia in termini di numero di occupati, sia di ore lavorate. La riduzione del tasso di partecipazione fa sì che il tasso di disoccupazione rimanga invariata attestandosi al 10,6% nel 2018 per ridursi al 10,3% nell'anno seguente.<sup>3</sup>

Dopo quattro anni di calo, nel 2018 la propensione al risparmio delle famiglie è salita all'8,1% e il loro potere d'acquisto aumentato dello 0,9% rispetto all'anno precedente.<sup>4</sup>

In termini di competitività a livello internazionale, i dati del Global Competitiveness Index mostrano che nel 2018 l'Italia si colloca al 31esimo posto su 140 Paesi (Francia al 17esimo posto,

---

<sup>1</sup> Fonte: Istat - le prospettive per l'economia italiana nel 2018-2019

<sup>2</sup> Fonte: MEF - Documento di economia e finanza 2019

<sup>3</sup> Fonte: Aggiornamento del Quadro Macroeconomico e di Finanza Pubblica, dicembre 2018

<sup>4</sup> Fonte: Istat

Spagna al 26esimo posto) e al 17esimo posto a livello europeo.

Si conferma la forte competitività dell'Italia con riguardo a salute della popolazione (6° posto), dimensione del mercato (12esimo posto) e infrastrutture (21esimo posto).

L'Italia rivela, inoltre, un'elevata capacità di innovazione (22esimo posto), che secondo il rapporto potrebbe migliorare ulteriormente investendo sull'adozione dell'ICT nella società e sul potenziamento dell'innovazione a livello di produzione e nuovi modelli di business nelle imprese (le dimensioni ICT adoption e Business dynamism infatti vedono l'Italia ancora a metà classifica, rispettivamente al 52esimo e al 42esimo posto).

Rimangono, invece, punti di debolezza soprattutto relativamente all'efficienza del mercato del lavoro (79esimo posto) e all'amministrazione pubblica (56esimo posto), mentre serve lavorare ancora su stabilità macroeconomica (58esimo posto) e sviluppo dei mercati finanziari (49esimo posto), ambiti in cui l'Italia è al di sotto della media europea e del Nord-America.<sup>5</sup>

Per il 2018 si conferma un ulteriore aumento della spesa in R&S (Ricerca e Sviluppo) intra-muros (+3,4% sul 2017): in particolare, istituzioni pubbliche +5,6%, istituzioni private non profit +4,9% e imprese +2,9%.

La "Digital Trasformation" e l'Ecosostenibilità avranno un peso determinante nel caratterizzare i fabbisogni occupazionali dei diversi settori economici, arrivando a coinvolgere circa il 30% dei lavoratori di cui imprese e Pubblica Amministrazione avranno bisogno nei prossimi 5 anni.

In particolare, si stima che imprese e PA ricercheranno tra 210.000 e 267.000 lavoratori con specifiche competenze matematiche e informatiche, digitali o connesse a "Industria 4.0". Fra le figure professionali emergenti maggiormente richieste sul mercato ci saranno gli esperti nell'analisi dei dati, nella sicurezza informatica, nell'intelligenza artificiale e nell'analisi di mercato. Le nuove professioni emergenti in questo campo saranno quelle del Data Scientist, Big Data Analyst, Cloud Computing Expert, Cyber Security Expert, Business Intelligence Analyst, Social Media Marketing Manager, Artificial Intelligence Systems Engineer.

Uno dei dati più interessanti è, peraltro, che la ricerca di competenze digitali non sarà confinata alle aree funzionali "tecniche" (Information technology, Progettazione e Ricerca e sviluppo), ma sarà sempre più presente anche nelle altre aree: quella amministrativa, le risorse umane, i servizi generali e le funzioni di staff. Oramai a oltre 9 profili su 10 è associata la richiesta di competenze digitali.

Le indagini Excelsior hanno evidenziato come le imprese facciano molta fatica già oggi a trovare candidati con competenze digitali. Oltretutto – e questo è il tema più critico – le difficoltà nel reperire i candidati dipendono non solo da una insufficiente offerta quantitativa, ma anche da non adeguati livelli di preparazione, riconducibili anche a carenze del sistema formativo.

Come noto, inoltre, la "Digital Trasformation" non interessa solo l'industria, ma si estende a monte e a valle, creando un ecosistema digitale diffuso, reso possibile dallo sviluppo di tecnologie

---

<sup>5</sup> Fonte: *The Global Competitiveness Report 2018 – 2019*

avanzate che intervengono lungo tutta la filiera, dalla progettazione alla produzione, dalla logistica alla personalizzazione dei servizi post-vendita.

La connettività diffusa, la digitalizzazione e le nuove tecnologie pervadono l'intera economia con impatti su tutte le strutture funzionali aziendali e sul modello di business dell'impresa. La Digital Transformation crea una discontinuità rispetto al passato, introduce un nuovo paradigma produttivo e nuovi modelli organizzativi, con ricadute in termini del personale nonché sulla domanda di competenze e di nuove professionalità.

In tema di economia circolare (che indica, sostanzialmente, un modo di produrre più rispettoso dell'ambiente, con ottimizzazione/riduzione nell'utilizzo di materie prime ed energia, sviluppo del riciclo, riduzione e riutilizzo degli scarti, utilizzo di fonti energetiche rinnovabili), l'Italia sembra in posizione di vantaggio rispetto agli altri paesi, grazie alla costante capacità di innovare che ha portato settori dell'industria italiana ad anticipare gli orientamenti approvati a livello comunitario. È il caso delle recenti proposte della Commissione Europea sull'Economia Circolare (Circular Economy Strategy), alle quali l'industria italiana non può che guardare con interesse.

Saranno ricercati nel prossimo quinquennio dalle imprese italiane tra 480.000 e 600.000 lavoratori con competenze green per cogliere al meglio le opportunità offerte dall'"economia circolare".

La domanda di competenze green riguarderà, in maniera trasversale, tanto le professioni ad elevata specializzazione che le professioni tecniche, gli impiegati come gli addetti ai servizi commerciali e turistici, gli addetti ai servizi alle persone come gli operai e gli artigiani.<sup>6</sup>

Si conferma il ruolo dell'istruzione quale fattore protettivo rispetto alla crisi. Il tasso di occupazione cresce per tutti i livelli di istruzione, con un incremento più elevato per i laureati. Nell'ultimo decennio la riduzione del tasso di occupazione è stata più contenuta per i laureati, che hanno quasi recuperato il livello del 2008 (78,3 per cento contro il 78,5).

La quota di giovani che abbandonano precocemente gli studi in Italia, seppure in leggera risalita per il contributo della componente femminile, nel 2018 è il 14,5%, superando l'obiettivo nazionale del 16% fissato per il 2020. Nello stesso anno sale al 27,8% la quota dei 30-34enni che hanno conseguito un titolo di studio universitario, un incremento alimentato dalla sola componente maschile.

Infine, i giovani di 15-29 anni che non studiano e non lavorano sono 2 milioni e 64 mila (il 23,4% della relativa popolazione), in riduzione per il quarto anno consecutivo e con una incidenza più elevata tra le donne rispetto agli uomini.<sup>7</sup>

In merito ai canali di accesso al lavoro dei giovani laureati, il ruolo dell'università nel favorire l'inserimento nel mercato del lavoro è rilevante per il 21,5 per cento dei laureati in ingegneria e il 19,2 per cento di quelli del gruppo scientifico, mentre è decisamente marginale per i gruppi giuridico e

---

<sup>6</sup> Fonte: Previsione dei fabbisogni occupazionali in Italia a medio termine 2019-2023 - Union camere - Sistema informativo Excelsior

<sup>7</sup> Fonte: Istat - Noi Italia

psicologico (2,8 e 3,1 per cento, rispettivamente) per i quali l'accesso al mondo del lavoro prevede il superamento di un ulteriore esame. L'accesso alla professione grazie a tirocini o stage è dichiarato soprattutto dai laureati in quegli ambiti disciplinari per i quali rappresenta un requisito di accesso alla professione (scienze psicologiche 15,6 per cento, scienze economico-statistiche 15,2 per cento e giuridiche 14,3 per cento).<sup>8</sup>

### 2.1.2. Contesto regionale e provinciale

Il 2018 ha visto un rallentamento dell'economia lombarda iniziato in primavera, soprattutto in termini di attività produttiva e di *performance* sui mercati internazionali: rallentano ordini e produzione delle imprese manifatturiere milanesi e cala ulteriormente anche la fiducia dei consumatori nel Nord-Ovest.

In particolare, la produzione manifatturiera lombarda, segnata da un'evidente riduzione nel terzo trimestre 2018, registra un calo del -0,4%. Per il complesso del 2018, le stime più aggiornate riportano una crescita dell'attività produttiva pari al +2,8%, risultato inferiore di circa 1 punto percentuale al +3,7% totalizzato nel 2017.

Anche sui mercati internazionali la performance delle imprese lombarde accusa un rallentamento, su cui pesano i segnali di debolezza e di incertezza del commercio mondiale. Nel terzo trimestre 2018 l'export è cresciuto in Lombardia del +4,1% (stesso risultato nel secondo trimestre), dato positivo ma in evidente riduzione rispetto ai tassi trimestrali intorno al 7-9% registrati nel corso del 2017 e nel primo trimestre del 2018 (+7,2%). L'Italia ha iniziato a ridurre l'intensità della crescita già a inizio 2018 (+2,9% nel primo trimestre, +3,7% nel secondo, +2,7% nel terzo).

Negli ultimi dieci anni dalla Lombardia sono arrivati 191mila brevetti nazionali, il 28% italiano. Milano e Monza e Brianza hanno contribuito con oltre 157mila, di cui 127mila marchi concentrano l'82,4% del totale lombardo. Arrivano quasi a 158mila se si sommano i 667 di Lodi (di cui 615 marchi). Seguono Brescia con 10mila (5,3%), Bergamo con 6mila (3,2%) e Varese con 5mila (2,7%).

Sul territorio di Milano crolla del -58% la richiesta di lavoro in somministrazione nell'ultimo trimestre del 2018, rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. Sono i dati che emergono dall'indagine realizzata tra le principali Agenzie per il Lavoro: Adecco Italia, Etjca, Gi Group, In Job, Lavoropiù, Manpower, Men At Work, Quanta Italia, Synergie e Umana. Quella registrata è la contrazione più importante dal 2013. La stessa rilevazione condotta sul territorio di Brescia ha dato risultati analoghi: -43% nell'ultimo trimestre dell'anno, dopo il -26% del III trimestre. Sommando i dati dei due territori, in un anno la richiesta di lavoratori in somministrazione da parte delle imprese milanesi e bresciane si è ridotta di oltre 25mila lavoratori.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Fonte: Istat – Rapporto annuale 2018

<sup>9</sup> Fonte: Assolombarda

La Lombardia si conferma la regione italiana che ha il tasso di occupazione più alto per i giovani che hanno conseguito il diploma di laurea.

Entro un anno dalla laurea di primo livello lavorano con una percentuale dell'80 per cento. Ha chances anche chi si prende qualche mese in più o decide di continuare gli studi con master e corsi di specializzazione: il tasso di occupazione tra laureati in Lombardia arriva all'84,7%.<sup>10</sup>

Nel Rapporto "ICity Rate" che vede tra i partecipanti anche A2A Smart City per stilare una classifica delle città italiane più smart, in particolare, dotate di sistemi intelligenti per migliorare la viabilità dei centri urbani, Brescia è scesa dal 12° al 31° posto in due anni e con un ulteriore calo nell'ultimo anno tra il 2017 e il 2018.

Brescia compare tra le migliori dieci solo quando, tra gli indicatori, si parla di economia e mobilità sostenibile. Dati opposti, invece, sul fronte dell'ambiente dove la città si piazza al 100° posto su 107 Comuni per qualità dell'acqua e dell'aria. Risultati scarsi, secondo il rapporto, anche per quanto riguarda le zone verdi e il consumo di suolo. Tuttavia, parlando di metropolitana, piste ciclabili e parcheggi arriva nei primi cinque posti in Italia. E' nella parte alta della classifica anche a livello di ricerca e innovazione e lavoro, mentre è 38esima per istruzione. Dal punto di vista turistico raggiunge il 32° grazie al resto della provincia ed è positivo anche su servizi digitali e sicurezza.<sup>11</sup>

Brescia assicura il secondo Prodotto Interno Lordo della Lombardia ed il quinto in Italia. Brescia esporta mediamente il 60% della produzione. L'export macina record: 8,6 miliardi di euro nei primi sei mesi del 2018, con un +9,1% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente.

Dopo tre anni di crescita ininterrotta, la produzione industriale della nostra provincia nell'ultimo trimestre 2018 si è arrestata con una crescita solo dello 0,1%.

Anche il tasso di utilizzo della capacità produttiva ha perso terreno. Nell'ultimo trimestre 2018 si è fermato al 75%, un punto in meno rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente e in calo di ben due punti rispetto all'ultima rilevazione di giugno.

A Brescia la disoccupazione è scesa al 6,2%, al di sotto della media della Lombardia (6,4%). È un dato positivo che tuttavia si inserisce in un contesto nazionale ben più grave.

L'Osservatorio fra AIB e le principali Agenzie per il Lavoro (ApL) attive in provincia di Brescia ha evidenziato, nel terzo trimestre del 2018, una brusca e inaspettata flessione del 26% della domanda di lavoratori in somministrazione, di quello che viene comunemente chiamato lavoro interinale.

Per Brescia la trasformazione digitale è un'opportunità unica.

---

<sup>10</sup> Fonte: Regione Lombardia - Lombardia notizie

<sup>11</sup> Fonte: Rapporto ICity Rate 2018

Brescia ha ospitato il primo *road show* dedicato alla presentazione ufficiale del Manifesto di Confindustria "La Responsabilità sociale per l'Industria 4.0", rivolto alle imprese che cambiano con l'obiettivo di rendere più sostenibile il Paese.<sup>12</sup>

Nel Giugno 2018 sono state depositate due domande di brevetto, entrambe relative all'area ingegneristica e nate da Progetti di Ricerca; uno dei brevetti è stato depositato a titolarità congiunta con il Consorzio Interuniversitario Nazionale per la Scienza e Tecnologia dei Materiali (INSTM), con il quale la nostra Università collabora da tempo.

La situazione al 31.12.2018 per quanto riguarda le *spin-off* è invariata rispetto all'anno precedente: 8 *Spin off* in area ingegneristica e 1 *Spin off* in area medica.

Tabella 1 – Spin-off anno 2018

SPIN OFF DELL'UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI BRESCIA			
	DENOMINAZIONE	ATTIVITA'	ANNO DI ACCREDITAMENTO
AREA MEDICA	DIADEM S.r.l.	La spin off svolge attività di ricerca, sviluppo e realizzazione di prodotti di interesse chimico-farmaceutico e diagnostico, nonché attività di consulenza e servizi nell'ambito della ricerca medica e biotecnologica	2012
AREA INGEGNERISTICA	ITALIAN TECHNOLOGY LAB S.r.l.	La spin off, unica partecipata, si pone l'obiettivo di approfondire le ricerche nell'ambito del <i>medical devices</i> in materia di sistemi meccatronici per la riabilitazione, della simulazione dell'interazione tra tessuti biologici e corpi esterni, delle protesi strumentate e sensorizzate e della caratterizzazione dei materiali avanzati	2012 Partecipata dall'Università per il 2% del capitale sociale
	IBIS Engineering S.r.l.	La spin off è una società di servizi che intende operare nel settore ambientale e dell'impiantistica energetica offrendo sul mercato servizi con un alto grado di specializzazione che utilizzano metodologie, tecnologie e brevetti sviluppati da ricerche svolte in Ateneo; tra i servizi sono preminenti l'ingegnerizzazione di brevetti e sistemi energetici complessi.	2014
	SMART SOLUTIONS S.r.l.	La spin off si propone di fornire servizi di analisi chimica di materiali e campioni di varia natura insieme a servizi di consulenza nel settore	2014

<sup>12</sup> Relazione del Presidente di AIB – 12 novembre 2018

	YONDER S.r.l.	la Spin off ha il fine di estrarre informazioni significative dalla moltitudine di dati presenti sul web ed in archivi digitali, fornendo strumenti per comprendere ed orientarsi fra tutte queste informazioni	2014
	POLIBRIXIA S.r.l.	la Spin off opera nel campo delle tecnologie innovative, specialmente nei settori della mecatronica industriale e di servizio, del biomedicale e dell'energia.	2015
	IQ Consulting S.r.l.	La spin off è attiva nella consulenza direzionale in ambito <i>operations</i> ed è orientata alla commercializzazione di prodotti, in particolare di una <i>business template</i> specifica per imprese operanti per commessa singola non ripetitiva.	2015
	NASYS S.r.l.	Lo scopo della Spin off è sviluppare e commercializzare prodotti e servizi innovativi ad alto valore tecnologico, e più specificamente sviluppare, produrre, gestire e commercializzare sensori chimici e sistemi di sensori ad alto valore tecnologico, principalmente basati su nanotecnologie e materiali innovativi.	2016
	TECHNOX S.r.l.	la Società ha come scopo lo sviluppo del <i>concept</i> di macchinari agricoli attraverso attività di supporto alle aziende produttrici, con particolare attenzione al layout dei veicoli	2017

Le Spin off non partecipate sono accreditate quali "Spin off dell'Università degli Studi di Brescia".

## 2.2. 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.

Con D.D.G. n.514 del 23 novembre 2018 è stata effettuata una riorganizzazione dell'Ateneo, tenuto conto della necessità di apportare alcuni correttivi su determinati assetti organizzativi, al fine di renderli maggiormente funzionali alle esigenze che scaturiscono dalle sopravvenute normative in materia di Sistema universitario, nonché di migliorare ulteriormente l'efficienza e l'efficacia dei servizi resi. La riorganizzazione è stata condivisa con il Rettore, con i Delegati di riferimento, con i Direttori di Dipartimento, acquisiti i pareri delle RSU e del CUG, per quanto di rispettiva competenza.

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) e (U.O.S) Unità Organizzative Semplici

Con DD.DD.GG n 112 del 08.03.2018 e n. 514 del 23.11.2018, è stata adottata una progressiva riorganizzazione della tecnostruttura per rendere l'amministrazione più funzionale alle nuove esigenze correlate all'attuale contesto normativo.

Le Unità organizzative in capo alla Direzione Generale sono:

2 Settori (coordinati da personale Dirigente)

- Acquisizioni, Edilizia e Sicurezza
- Risorse Economiche da cui dipendono gerarchicamente anche i Servizi di amministrazione dipartimentale che fanno capo a 5 Responsabili Amministrativi (RASD) e che coordinano le attività amministrativo-contabile degli 8 Dipartimenti dell'Ateneo. I RASD hanno un riporto funzionale ai Direttori di Dipartimento.

**5 Servizi (coordinati da personale di cat. EP) in linea**

- Risorse Umane
- ICT
- Ricerca e trasferimento tecnologico
- Diritto allo Studio e Post-Laurea
- Didattica, Internazionalizzazione e Segreterie Studenti

**1 UOCC (coordinata da personale di cat. D) in linea**

- Sistema Bibliotecario di Ateneo

2 Servizi in staff alla Direzione Generale

- Affari Generali e Legali
- Valutazione e Reporting

**3 UOC in staff alla Direzione Generale:**

- Sanità e supporto CAD Medicina
- Flussi Documentali
- Affari Giuridici e Protezione Dati

Dipendono, invece, **direttamente dal Rettore:**

- la UOS Segreteria Rettore
- la UOC Comunicazione
- la UAS Supporto Rettore e Delegati

Figura 1 - Articolazione Organi e altri Organismi dell'Università degli Studi di Brescia

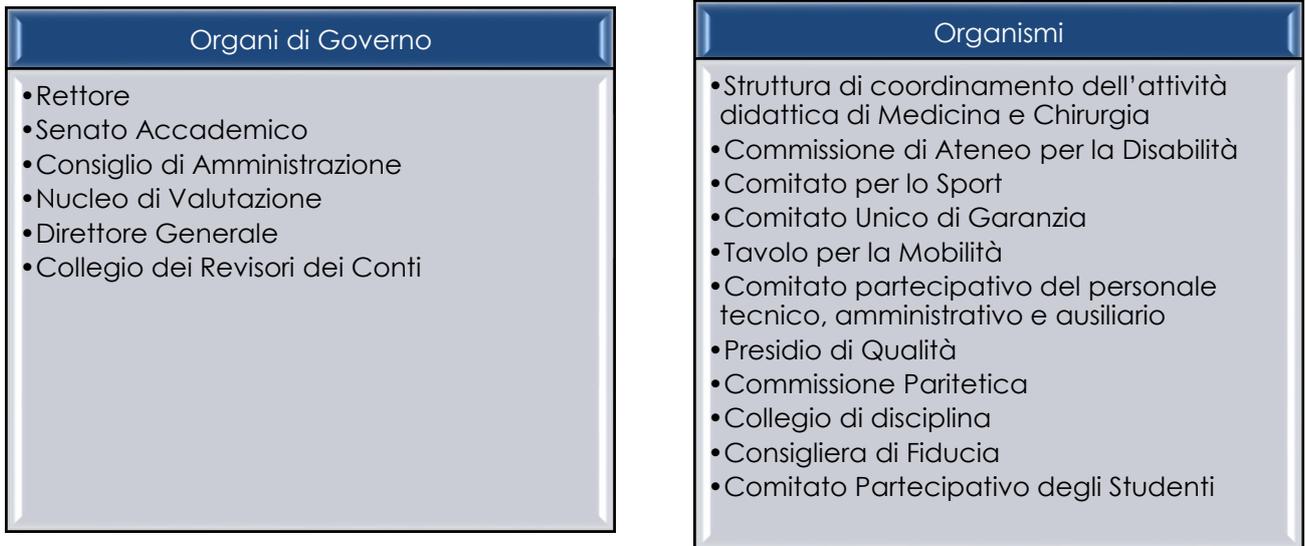
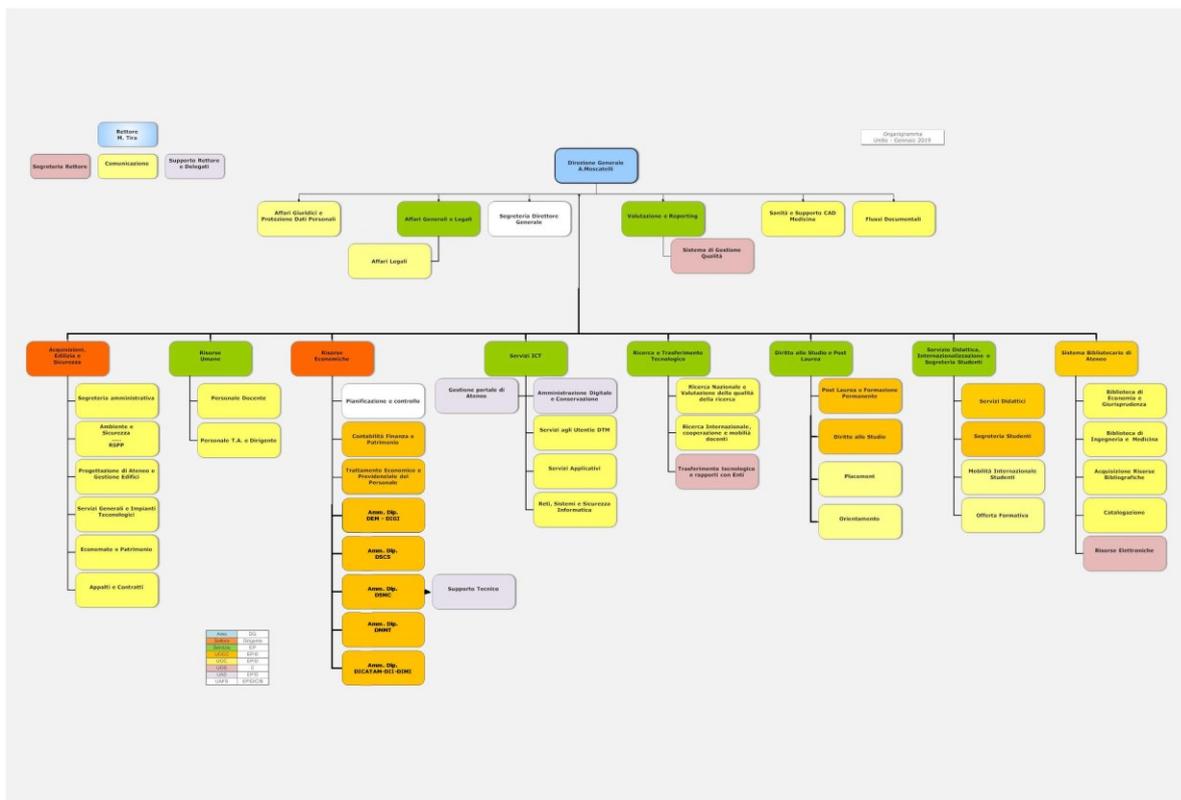


Figura 2 - Organigramma dell'Amministrazione Centrale al 31.12.2018



## L'Amministrazione in cifre:

### 8 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 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, a livello organizzativo e amministrativo, delle biblioteche preesistenti.

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

Il Sistema Bibliotecario di Ateneo opera secondo il Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ) dell'Ateneo e dal 12 agosto 2013 ha ottenuto la certificazione di qualità secondo la norma UNI EN ISO 9001:2008, tuttora confermata.

### Studenti

Per l'anno 2018 si è registrato un numero di studenti con iscrizione attiva pari a 14.085, comprese le matricole.

Tabella 2- Matricole e iscritti triennio 2015/2019 – dati rilevati a maggio 2019

		2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019
		STUDENTI ISCRITTI	STUDENTI ISCRITTI	STUDENTI ISCRITTI	STUDENTI ISCRITTI
<b>ECONOMIA</b>	CORSI TRIENNALI	2452	2843	2895	2968
	CORSI MAGISTRALI	412	443	506	530
	CORSI SINGOLI	8	1	13	17
<b>GIURISPRUDENZA</b>	CORSO TRIENNALE	458	451	399	396
	CORSO MAGISTRALE	1254	1280	1255	1131
<b>INGEGNERIA</b>	CORSI TRIENNALI	2712	2918	3145	3349
	CORSI MAGISTRALI	1297	1202	1279	1243
	CORSI SINGOLI	-	10	13	10
<b>MEDICINA</b>	CORSI TRIENNALI	2531	2566	2422	2391

	CORSI MAGISTRALI	2106	2095	2108	2049
	CORSI SINGOLI	6		1	1
<b>TOTALE CORSI DI LAUREA</b>		<b>13236</b>	<b>13809</b>	<b>14036</b>	<b>14085</b>

Grafico 1- Andamento studenti attivi a.a. 2015/2016 - 2016/17 - 2017/18 - 2018/19

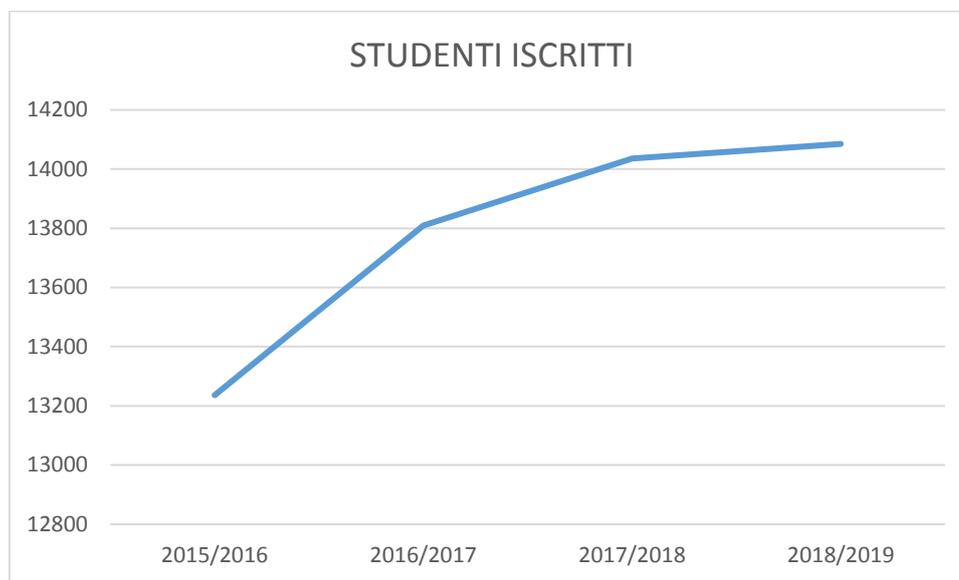
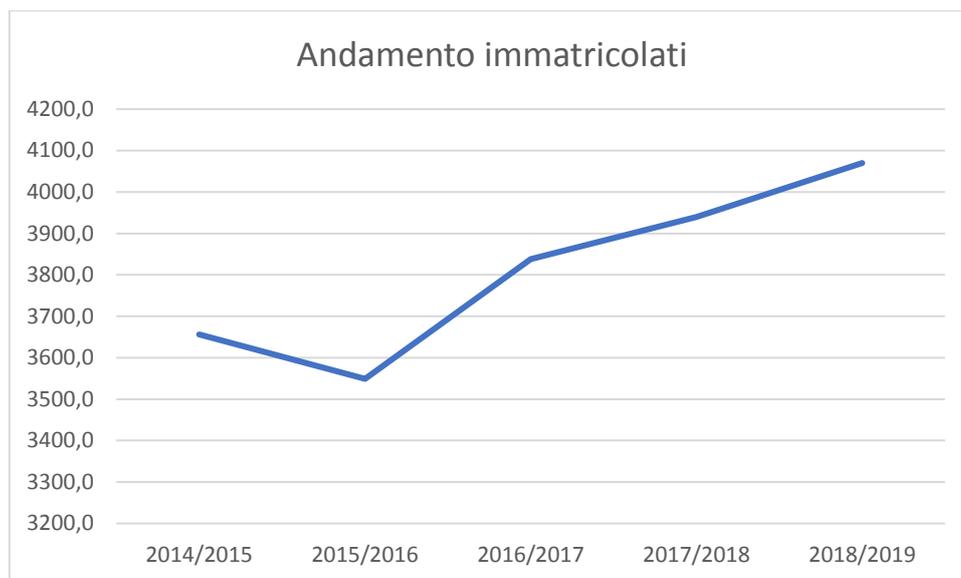


Tabella 3- Studenti immatricolati (lauree triennali e magistrali)  
a.a. 2014/2015 - 2015/2016 - 2016/17 - 2017/18 - 2018/19

Anno Accademico	Immatricolati
2014/2015	3.656
2015/2016	3.549
2016/2017	3.838
2017/2018	3.940
2018/2019	4.070

Grafico 2- Andamento immatricolati a.a. 2014/2015 - 2015/2016 - 2016/17 - 2017/18 – 2018/19



### Offerta didattica

Nell'anno 2018, nonostante l'offerta formativa sia rimasta stabile, si è registrato un incremento del 3% degli studenti immatricolati.

Il numero complessivo degli studenti attivi risulta sostanzialmente stabile. Si sono laureati 2846 studenti rispetto ai 2690 dell'anno precedente.

E' in corso un processo volto all'ampliamento dell'offerta formativa. In particolare nel corso del 2018 è stato avviato l'iter per l'attivazione a decorrere dall'a.a. 2019/2020 del corso di laurea a ciclo unico in Farmacia, del corso di laurea triennale in Sistemi Agricoli Sostenibili e del corso di laurea professionalizzante in Tecniche dell'Edilizia oltre che di un nuovo *curriculum* del corso Laurea triennale in Economia e Gestione Aziendale, dal titolo Economia e Gestione delle Attività Culturali, con sede a Mantova. E' inoltre stato avviato l'iter di modifica dell'ordinamento del corso di laurea in Economia al fine di presentare una nuova offerta formativa in Economia e Azienda digitale.

E' auspicabile un ulteriore incremento degli studenti per l'anno 2019.

### Personale

Il personale docente, dirigente e tecnico-amministrativo dell'Università degli Studi di Brescia è ripartito secondo la tabella seguente (dati al 31.12.2018).

Tabella 4 - Ripartizione personale docente dell'Università degli Studi di Brescia (31.12.2018)

PERSONALE DOCENTE AL 31.12.2018	
Professori Ordinari	157
Professori Associati	219
Ricercatori	129
Ricercatori a tempo determinato	71
<b>Totale Docenti (professori ordinari e associati, ricercatori)</b>	<b>576</b>

Tabella 5 - Ripartizione personale docente dell'Università degli Studi di Brescia triennio 2016-2018

PERSONALE DOCENTE triennio 2016-2018			
	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018
Professori ordinari	145	144	157
Professori associati	197	216	219
Ricercatori	179	150	129
Ricercatori TD	24	45	71
<b>TOTALI</b>	<b>545</b>	<b>555</b>	<b>576</b>

Grafico 3 - Andamento ripartizione personale docente dell'Università degli Studi di Brescia triennio 2016-2018

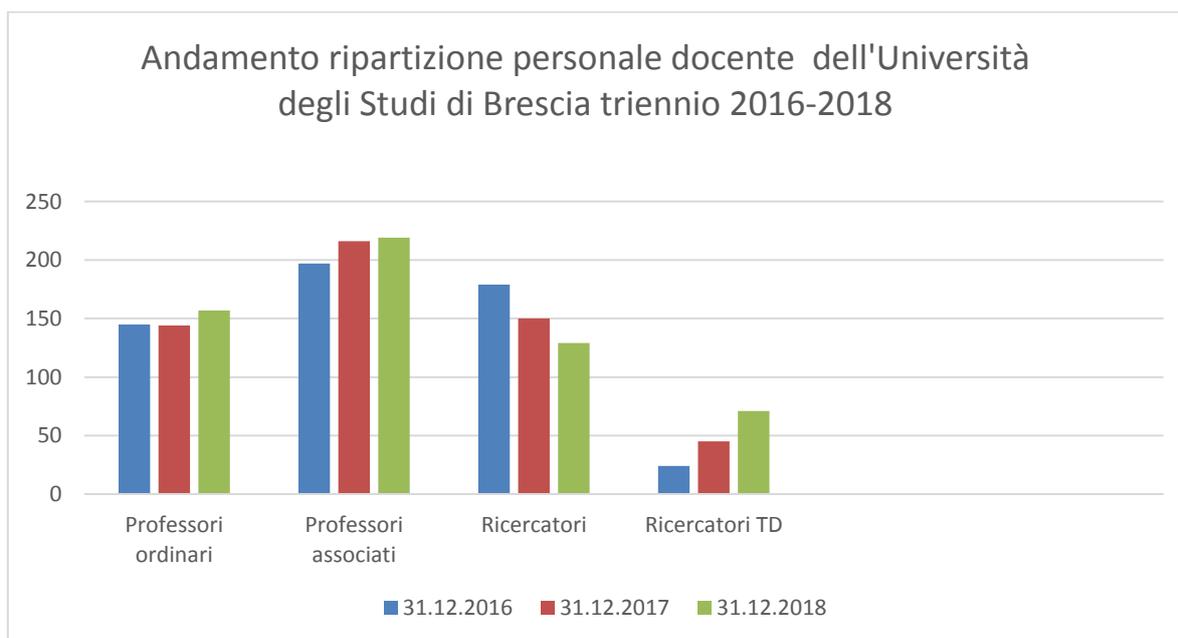


Tabella 6 - Ripartizione personale dirigente e tecnico-amministrativo dell'Università degli Studi di Brescia (31.12.2018)

PERSONALE DIRIGENTE E TECNICO-AMMINISTRATIVO AL 31.12.2018	
Dirigenti	2
Categoria EP	28
Categoria D	130
Categoria C	248
Categoria B	84
Collaboratori Esperti Linguistici	4
di cui tempi determinato*	9*
<b>Totale personale dirigente e tecnico-amministrativo</b>	<b>496</b>

Fonte Servizio RU , Ufficio del personale, rilevazione maggio 2019 –CSA.

\*Il personale a Tempo Determinato è già stato incluso nei numeri precedenti

Tabella 7 - Ripartizione personale dirigente e tecnico-amministrativo dell'Università degli Studi di Brescia Triennio 2016-2018

PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO triennio 2016-2018			
	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018
<b>Personale Tecnico Amministrativo</b>	<b>512</b>	<b>500</b>	<b>496</b>
di cui Dirigenti	2	2	2
di cui EP	26	28	28
di cui D	129	127	130
di cui C	258	251	248
di cui B	92	87	84
di cui Collaboratori Esperti Linguistici	5	5	4
di cui tempi determinato *	16*	15*	9*

\*Il personale a Tempo Determinato è già stato incluso nei numeri precedenti

Grafico 4 – Andamento ripartizione personale dirigente e tecnico-amministrativo dell'Università degli Studi di Brescia (triennio 2016-2018)

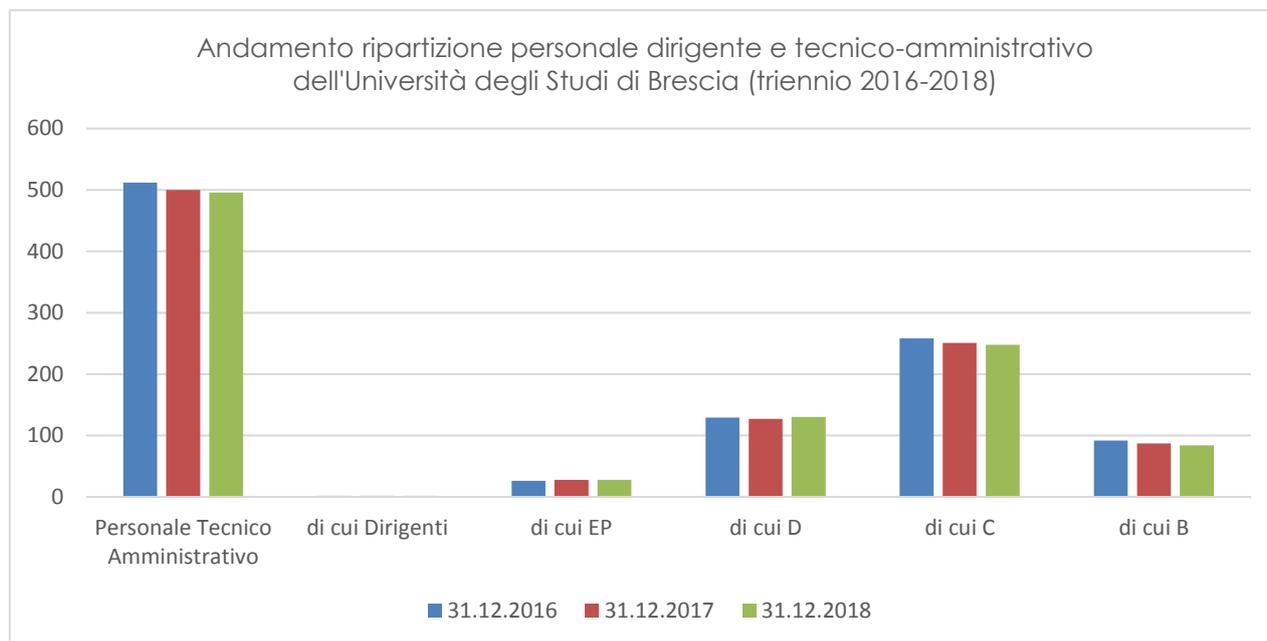


Tabella 8 - Analisi caratteristiche qualitative/quantitative del personale dirigente e tecnico-amministrativo al 31.12.2018

INDICATORI	VALORE
Età media personale (anni)	51,14 anni
Età media dei dirigenti (anni)	52,03 anni
% di dipendenti in possesso di laurea	37,21% (1)
% di dirigenti in possesso di laurea	100%
Ore di formazione (media per dipendente ore 23)	Ore 10.170 per n. 446 partecipanti
Turnover di personale	0,63%
Spesa per formazione	Tot. 30.522,00

(1)Percentuale ricavata da CSA

## 2.3. I punti di forza e punti di debolezza

### Organizzazione

#### Punti di forza

1. Il sistema organizzativo è stato revisionato dal Direttore Generale con D.D.G. n. 514 del 23 novembre 2018. Si è evidenziata la necessità di apportare alcuni correttivi su determinati assetti organizzativi al fine di renderli maggiormente funzionali alle esigenze che scaturiscono dalle sopravvenute normative in materia di Sistema universitario; è emersa, inoltre, l'opportunità di migliorare ulteriormente l'efficienza e l'efficacia dei servizi resi.

1. La riorganizzazione è stata disposta a seguito di un confronto con il Rettore, con i Delegati e con i Direttori di Dipartimento al fine di rendere l'impianto coerente con gli obiettivi strategici definiti dagli Organi di Governo nel Piano strategico di Ateneo e per rispondere al meglio alle esigenze specifiche delle diverse strutture dipartimentali.
2. La riorganizzazione è stata affiancata da una revisione dei processi e dallo sviluppo delle competenze specialistiche del personale oltre che dal consolidamento del Sistema di assicurazione della qualità sui servizi (la Società di certificazione nel 2018 ha rinnovato la certificazione secondo le nuove norme di ISO 9001:2015).
3. La struttura organizzativa dell'Ateneo si è interfacciata costantemente e con efficacia con gli stakeholder consolidando nel tempo partnership e istituzionalizzando la partecipazione alle attività degli ordini professionali, di Enti e di altre organizzazioni rappresentative delle imprese mediante Tavoli di lavoro e consultazioni (le Segreterie didattiche hanno fornito un supporto amministrativo alla docenza nell'organizzazione delle Consultazioni delle Parti Sociali per la programmazione dell'Offerta formativa; l'ufficio *Placement* si è interfacciato con il mondo delle Imprese e con gli altri Organismi interessati per l'organizzazione del Career day nonché per le altre attività di competenza volte a favorire l'ingresso dei laureati nel mondo del lavoro).
4. L'Organizzazione si è relazionata con gli studenti che sono coinvolti sia nella fase di pianificazione di attività sia nella gestione di alcuni servizi, grazie anche alla rappresentanza negli Organi di Governo. Si ricorre frequentemente all'apporto delle collaborazioni studentesche per il supporto amministrativo e tecnico.
5. La politica dell'Organizzazione è resa trasparente attraverso la pubblicazione sul sito di Ateneo non solo dei dati prescritti dalla normativa vigente in materia, ma anche di ulteriori informazioni direttamente attinenti al funzionamento e alle attività degli Organi, delle strutture e del personale. Sul sito sono consultabili nelle sezioni relative agli Uffici dell'Amministrazione: le competenze degli Uffici, la normativa di riferimento, il personale afferente con i recapiti, l'eventuale modulistica per accedere ai servizi, ecc.

#### **Punti di debolezza**

1. La tecnostruttura, ancorché riorganizzata nel corso del 2018, presenta ancora forti carenze di organico, a causa delle numerose cessazioni di personale verificatesi negli anni passati, quando la norma non consentiva un reclutamento proporzionale al turn over dell'anno precedente; negli ultimi due anni è stato ripristinato il turn over al 100%, ma è ormai difficile recuperare le numerose unità di personale cessate negli anni precedenti di pesanti limitazioni.

## **Offerta Formativa**

### **Punti di forza**

1. Incremento delle immatricolazioni al primo anno delle lauree triennali e a ciclo unico rispetto all'anno accademico precedente nonché degli studenti regolari.
2. Percentuale di laureati occupati ad un anno dal conseguimento del titolo in determinate classi.
3. Percentuale ore di docenza erogata da docenti assunti a tempo indeterminato sul totale delle ore di docenza erogata.
4. Percentuale dei docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti per il corso di studio di cui sono docenti di riferimento.

### **Punti di debolezza**

1. Numero di CFU acquisiti nella durata legale del corso non elevato in alcuni percorsi formativi.
2. Persistenza di ritardi e di abbandoni in alcuni corsi.
3. Numero dei CFU acquisiti dagli studenti durante i periodi all'estero di mobilità internazionale.
4. Numero di studenti in mobilità in uscita ed in entrata

## **Risorse Strumentali ed Economiche (RSE)**

### **Punti di forza**

1. Diffusione della tecnologia a tutti i livelli e per la maggior parte dei servizi privilegiando in tutti i settori e procedure la modalità telematica di erogazione. Attenzione all'innovazione e alla tecnologia con particolare riferimento alle esigenze degli studenti e alla digitalizzazione delle procedure amministrative per favorire l'accesso ai servizi e migliorarne l'efficacia.
2. Gestione delle infrastrutture con attenzione alle esigenze delle strutture compatibilmente con la disponibilità di risorse.
3. Ulteriore miglioramento e razionalizzazione delle banche dati nonché dei servizi on line per gli studenti e docenti.
4. Contenimento progressivo e razionalizzazione delle spese comprimibili senza alterare la qualità dei servizi.
5. Investimento in infrastrutture nell'ottica di miglioramento, adeguamento ed ampliamento dei servizi erogati.

### **Punti di debolezza**

1. Criticità segnalate da qualche struttura didattica per il funzionamento della rete nelle aule didattiche.
2. Sito di Ateneo da migliorare in alcune sezioni che non sono state ancora oggetto di revisione
3. Presenza di limiti stringenti con cui ci si deve costantemente confrontare: i limiti di finanza pubblica, confermati anche nella Legge di Bilancio 2019, e sul fabbisogno finanziario. L'ultima

legge di bilancio prevede modifiche ai criteri di assegnazione del fabbisogno alle Università statali; tali modifiche saranno introdotte gradualmente nell'arco di due anni: a regime le riscossioni e i pagamenti sostenuti per gli investimenti e per la ricerca e innovazione nel territorio nazionale non concorreranno più al calcolo del fabbisogno di finanziario. Gli effetti di questa novità saranno valutati a posteriori.

## **Ricerca**

### **Punti di forza**

1. Ripartizione risorse finanziarie per ricercatori a tempo determinato di tipo B secondo criteri relativi al miglioramento della qualità della ricerca.
2. Ripartizione risorse finanziarie per assegni di ricerca secondo criteri incentivanti e di merito.
3. Buon andamento della ricerca nazionale soprattutto nelle tematiche ambientali, grazie a specifici bandi proposti ministeriali (MIUR Ministero dell'ambiente) e regionali che hanno visto il riconoscimento delle proposte progettuali in linea con la sensibilità espressa in materia dal Piano Strategico di Ateneo.
4. Revisione del regolamento "Conto terzi" e buon andamento delle entrate per ricerche commerciali.
5. Miglioramento dei parametri della VQR relativi alle 'politiche di reclutamento'.
6. Avvio delle azioni concrete per il monitoraggio della qualità della ricerca.
7. Avvio delle azioni per migliorare la visibilità delle attività della ricerca (nuovo sito web e nuova newsletter).

### **Punti di debolezza**

1. Scarsità di risorse per finanziare la ricerca di base.
2. Lieve diminuzione nelle proposte di progetti internazionali e basso tasso di successo.

## **Personale, Formazione e Welfare**

### **Punti di forza**

1. Riattivazione delle Progressioni Economiche e Verticali per il personale, nei limiti della legislazione vigente.
2. Politiche di welfare aziendale confermate per attutire la scarsità delle risorse sul trattamento accessorio.
3. Potenziamento della formazione mediante l'adozione di un Programma redatto in base agli esiti di un questionario somministrato al personale valorizzando per la docenza dei corsi l'apporto fornito dai docenti di Ateneo prevedendo anche la frequenza di alcune unità di personale, in base alle rispettive competenze, ai corsi erogati presso le strutture didattiche.
4. Incremento del fondo per il trattamento accessorio con risorse variabili nei limiti consentiti dalla legislazione vigente utilizzando i risparmi derivanti dall'utilizzo del fondo per il pagamento del

lavoro straordinario, gli hoverheads previsti dai progetti comunitari, i proventi derivati dall'introduzione di una tassazione sulla partecipazione alle procedure selettive.

5. Istituito il Premio innovazione, attraverso l'utilizzo di una quota parte del fondo per il trattamento accessorio, in modo da correlare in modo più incisivo la premialità al merito. La partecipazione del personale all'iniziativa ha superato ogni più ottimistica aspettativa.

#### **Punti di debolezza**

1. I vincoli al reclutamento legati ancora al turnover non consentono di effettuare assunzioni proporzionali alle effettive esigenze.
2. Il CCNL sottoscritto nel 2018 non ha generato, a favore dei Fondi per il salario accessorio, nuove opportunità in termini incrementali. Questo non ha consentito di agire in alcun modo (se non in termini meramente sostitutivi) nuove leve economiche finalizzate alla creazione di nuove posizioni organizzative, sia sul lato dei Dirigenti che del personale di categoria EP. Anche e soprattutto alla luce dell'implementazione di nuovi processi organizzativi avvenuta nel corso del 2018, la struttura amministrativa soffre, in tal senso, l'impossibilità di adeguare la propria configurazione alle effettive esigenze.

#### **Finanza**

L'evoluzione normativa degli ultimi anni ha modificato radicalmente le modalità di attribuzione delle risorse statali al sistema universitario, introducendo criteri che, gradualmente, riducono il peso dei finanziamenti su base storica a favore di parametri quali:

- il costo standard per studente;
- la quota premiale in relazione ai risultati della didattica e della ricerca;
- gli interventi perequativi a salvaguardia di situazioni di particolare criticità.

Il Fondo di Finanziamento Ordinario 2018, per l'Università degli studi di Brescia, è pari a 71.626.795 e risulta così composto:

- Quota base Euro 45.428.362
- Quota premiale Euro 17.830.674
- Intervento perequativo Euro 536.079
- Una tantum Euro 7.463
- Piani straordinari docenti Euro 2.794.375
- Compensazione per il minor gettito di contribuzione studentesca in seguito all'applicazione della *no tax area* Euro 841.379
- Quota 2018 – programmazione triennale 2016-2018 Euro 453.247
- Quota 2018 – dipartimenti eccellenza 2018-2022 Euro 3.193.166
- Compensazione blocco stipendiali Euro 542.050

Nell'anno 2018 il peso della quota base sul sistema è stato pari a 1,03% (1,05% nel 2017) e della quota premiale è pari allo 1,05% (0,99% nel 2017) per un peso complessivo sul sistema pari a 1,02% (1,01% nel 2017).

I risultati ottenuti nella ripartizione delle risorse ministeriali sono rappresentativi delle performance ottenute nell'ambito dell'area della ricerca, dell'incremento del numero di studenti regolari e delle migliori valutazioni alla base delle politiche di reclutamento.

Tabella 9 – Incidenza quota base al 31.12.2018

ATENEI UNIBS	Delta 2018 V/ 2017	Anno 2018	Peso FFO su sistema	Anno 2017	Peso FFO su sistema
TOTALE QUOTA BASE	- 2.575.259,00	45.428.362,00	1,03%	48.003.621,00	1,05%
TOTALE QUOTA PREMIALE	2.703.036,00	17.830.674,00	1,05%	15.127.638,00	0,99%
TOTALE PEREQUATIVO	149.173,00	536.079,00	0,37%	386.906,00	0,27%
importo una tantum	1.911,00	7.463,00		5.552,00	
PIANI STRAORDINARI DOCENTI - ANNO 2018	70.111,00	2.794.375,00	1,14%	2.724.264,00	1,15%
<b>TOT FFO 2018 (base+premiale+perequativo+ piani straordinari)</b>	<b>348.972,00</b>	<b>66.596.953,00</b>	<b>1,02%</b>	<b>66.247.981,00</b>	<b>1,02%</b>
No TAX AREA (compensazione minor gettito contribuzione studentesca)	384.422,00	841.379,00	0,80%	456.957,00	0,83%
QUOTA 2018 programmazione triennale 2016-2018	- 1,00	453.247,00	1,03%	453.248,00	1,04%
Recupero F. Giovani (solo 2017)	46.268,00			- 46.268,00	2,63%
Accordi di programma (importo max attribuibile)	-				
QUOTA 2018 dipartimenti eccellenza 2018-2022	3.193.166,00	3.193.166,00	1,18%		
Compensazione blocco scatti stipendiali	542.050,00	542.050,00	1,08%		
<b>FFO 2018</b>	<b>4.514.877,00</b>	<b>71.626.795,00</b>	<b>1,02%</b>	<b>67.111.918,00</b>	<b>1,01%</b>

ATENEI UNIBS	Delta 2018 V/ 2017	Anno 2018	Peso FFO su sistema	Anno 2017	Peso FFO su sistema
QUOTA COSTO STD (22% FFO)	133.580,00	14.696.340,00	1,06%	14.562.760,00	1,13%
QUOTA STORICA	- 2.713.651,00	30.732.022,00	1,01%	33.445.673,00	1,01%
correzione quota base accordi Camerino e Macerata	4.812,00	-		- 4.812,00	
<b>TOTALE</b>	<b>- 2.575.259,00</b>	<b>45.428.362,00</b>	<b>1,03%</b>	<b>48.003.621,00</b>	<b>1,05%</b>
<b>% QUOTA BASE su sistema</b>	<b>-0,02%</b>	<b>1,03%</b>		<b>1,05%</b>	
VQR A	1.018.603,00	10.925.581,00	1,08%	9.906.978,00	1,08%
Politiche reclutamento B	1.028.132,00	3.540.031,00	1,05%	2.511.899,00	0,82%
Valorizzazione dell'autonomia responsabile degli Atenei C	659.840,00	3.398.675,00	1,00%	2.738.835,00	0,89%
correzione quota premiale per accordi Camerino e Macerata	- 3.539,00	- 33.613,00		- 30.074,00	
<b>TOTALE</b>	<b>2.703.036,00</b>	<b>17.830.674,00</b>	<b>1,05%</b>	<b>15.127.638,00</b>	<b>0,99%</b>
<b>% QUOTA PREMIALE su sistema</b>	<b>0,06%</b>	<b>1,05%</b>		<b>0,99%</b>	
PEREQUATIVO EX POLICLINICI A	-	-		-	
RISORSE NECESSARIE PER SALVAGUARDIA (-2%+3%)B	-	-		-	
QUOTA ACCELERAZIONE C	151.084,00	543.542,00	1,07%	392.458,00	1,04%
importo una tantum	1.911,00	7.463,00		5.552,00	
<b>TOTALE (sottratto una tantum)</b>	<b>149.173,00</b>	<b>536.079,00</b>	<b>0,37%</b>	<b>386.906,00</b>	<b>0,27%</b>
<b>% PEREQUATIVO su sistema</b>	<b>0,10%</b>	<b>0,37%</b>		<b>0,27%</b>	
<b>TOTALE FFO 2018 (BASE + PREMIALE + PEREQUATIVO): assegnazione iniziale</b>	<b>278.861,00</b>	<b>63.802.578,00</b>	<b>1,02%</b>	<b>63.523.717,00</b>	<b>1,01%</b>
TOTALE FFO 2017 (BASE + PREMIALE + PEREQUATIVO)	- 946.827,00	63.501.810,00		64.448.637,00	
DIFFERENZA	1.225.688,00	300.768,00		- 924.920,00	
% DIFFERENZA		0,47%		-1,44%	
<b>Peso FFO 2018 su sistema</b>	<b>0,01%</b>	<b>1,02%</b>		<b>1,01%</b>	

Grafico 5 – Andamento Fondo di Finanziamento Ordinario a libello complessivo

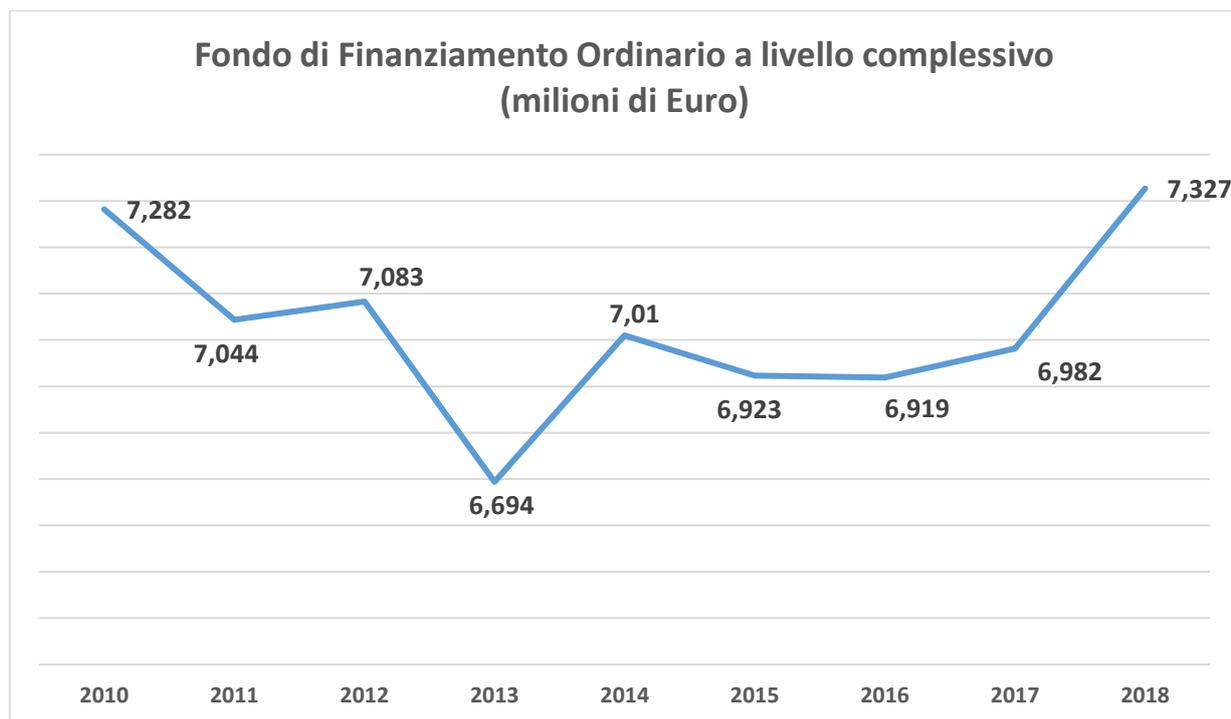


Grafico 6 – Andamento Fondo di Finanziamento Ordinario Unibs

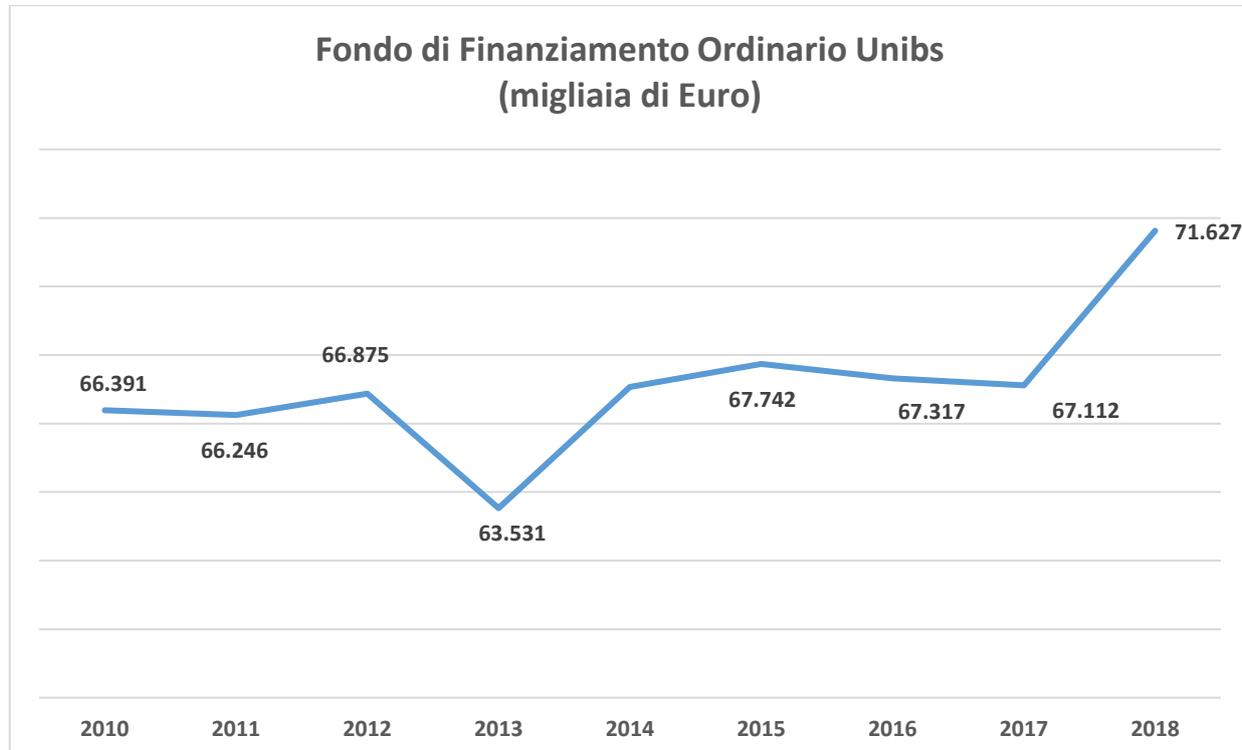


Tabella 10 – Entrate al 31.12.2018

Bilancio Unico consuntivo	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Totale entrate correnti <sup>1</sup>	125.219.792	124.284.331	131.286.668	129.824.158	129.824.158	146.614.717
FFO <sup>2</sup>	65.107.172	66.605.156	67.683.000	67.316.980	67.112.000	68.712.257
Entrate contributive <sup>2</sup>	12.097.500	17.724.271	18.354.133	18.571.921	17.202.669	17.908.299
% contribuzione studentesca su FFO <sup>2</sup>	18,25%	17,51%	16,73%	17,59%	17,70%	17,09%
Totale spese correnti <sup>3</sup>	121.663.053	119.711.125	125.287.268	125.287.071	125.428.008	141.071.176
Spese di personale <sup>4</sup>	65.151.058	70.909.644	70.218.770	70.164.311	70.684.484	64.999.242
Indicatore spese di personale Proper <sup>5</sup>	71,67%	69,31%	67,76%	66,67%	67,57%	n.d.
Costo del personale <sup>5</sup>	59.511.979	59.670.122	58.607.017	58.404.842	59.234.098	n.d.
FFO <sup>5</sup>	65.107.172	68.150.039	68.279.072	68.585.460	68.769.086	n.d.

Fonte: Settore Risorse Economiche marzo 2019

1. Dall'esercizio 2014 è stata introdotta la contabilità economico patrimoniale pertanto la voce "totale entrate correnti" esprime i ricavi di competenza dell'esercizio
2. Per l'esercizio 2016 e 2017 Fonte Nota integrativa;
3. Bilancio Consolidato fino al 2012 i valori sono rilevati dalla Categoria 2 - dal 2013 i valori sono rilevati secondo nuove modalità dalla Categoria 1 - dall'esercizio 2014 sono rilevati i Costi operativi;
4. Dal 2014 con il nuovo bilancio economico-patrimoniale si rilevano a questa voce i Costi del personale (docenti/ricercatori, collaborazioni scientifiche, docenti a contratto, esperti linguistici, altro personale addetto alla didattica e alla ricerca, personale tecnico-amministrativo);
5. Valori banca dati PROPER aggiornati al 31.12.2018.

### Punti di forza

1. Nuova metodologia nella programmazione con il coinvolgimento dei Dipartimenti nella definizione di propri obiettivi coerenti con quelli del Piano strategico di Ateneo e quello dei Dipartimenti.
2. Nuovi criteri di ripartizione delle risorse ai Dipartimenti applicando 'a cascata' gli stessi parametri utilizzati dal MIUR nella assegnazione delle risorse del FFO agli Atenei.

In fase di prima applicazione, sono stati utilizzati i due principali parametri ministeriali: gli esiti della VQR, mediante l'indicatore sintetico IRDF, e 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, risultati, sulla base dei quali, l'Università ha ottenuto il Fondo di Finanziamento Ordinario.

Ogni dipartimento ha così un'evidenza di quanto ha concorso, in termini percentuali, sui risultati 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.

3. I criteri adottati nel 2018 per la ripartizione dei fondi per assegni di ricerca tra i dipartimenti tengono conto dei risultati espressi dall'indicatore IRDF-VQR 2011-2014; anche questa scelta contribuisce alla responsabilizzazione di tutto il corpo accademico rispetto alla propria partecipazione al raggiungimento dei risultati dell'Ateneo.

#### **Punti di debolezza**

1. L'introduzione nella Legge di bilancio 2017 della no-tax area, non interamente compensata dalle assegnazioni ministeriali a ristoro della perdita affiancata alla scelta dell'Ateneo di non introdurre alcun aumento di tasse neppure per le categorie a reddito più elevato.

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

### **3.1 I risultati raggiunti – Piano strategico**

Al fine di garantire un'immediata lettura e percezione dei risultati raggiunti, nella tabella che segue si illustrano in modo schematico i *target* raggiunti (**in verde**, se il target è raggiunto; **in rosso** se non raggiunto) nel corso del 2018 in riferimento agli obiettivi indicati nel Piano Integrato 2018-2020. E' stata a tal fine utilizzata la medesima tabella allegata al Piano.

Per la puntuale e circostanziata descrizione del complesso delle attività svolte nel corso del 2018 dall'Università si fa rinvio, invece, alla Relazione sulla gestione allegata al Bilancio consuntivo 2018, approvato dal CdA in data 15 maggio 2019, nonché alla Relazione sulla ricerca di cui all'art. 3 quater della Legge 1/2009, consultabili sul sito di Ateneo al link <https://www.unibs.it/amministrazione-trasparente/bilanci/stato-patrimoniale-e-conto-economico>

**OBIETTIVI STRATEGICI**

Area strategica A - Didattica				
Descrizione obiettivo	Indicatori	Target	Target raggiunto	Note
Aumento studenti regolari	Numero studenti regolari	>anno precedente (10.060)	<b>11.181</b>	La stabilità dell'offerta formativa nell'a.a. 2018/2019 si è riflessa in una sostanziale stabilità anche delle immatricolazioni, che hanno comunque registrato un incremento del 3,3%. Gli studenti regolari conteggiati al fine del riparto della quota base del Fondo di Finanziamento Ordinario 2018 sono risultati pari a 11.181 con un incremento dell'11% rispetto agli studenti regolari conteggiati al fine del riparto del Fondo di Finanziamento Ordinario 2017 (pari a 10.060). Nel conteggio vengono compresi gli studenti iscritti all'Ateneo di Brescia da un numero di anno uguale alla durata normale del corso aumentata di uno, in regola con la contribuzione.
Incremento numero studenti che avviano la carriera (immatricolati ai corsi di laurea triennale e a ciclo unico) a.a. 2018/19	Numero studenti che avviano la carriera a.a. 2018/2019	>anno precedente (3.940)	<b>4.070</b>	Le immatricolazioni hanno registrato un incremento passando da 3.940 nell'a.a. 2017/2018 a 4.070 nell'a.a. 2018/2019 (Fonte Esse3). Gli immatricolati puri da 2.745 nell'a.a. 2017/2018 sono passati a 2.799 nell'a.a. 2018/2019 registrando un +1,96%.
Incremento numero studenti iscritti all'a.a. 2018/19	Numero iscritti a.a. 2018/2019	>anno precedente (14.036)	<b>14.085</b>	Il totale degli studenti iscritti ai corsi di laurea con carriera attiva è passato da 14.036 nell'a.a. 2017/2018 a 14.085 nell'a.a. 2018/2019.

Miglioramento acquisizione CFU a.a. 2017/2018	Proporzione di studenti iscritti entro la durata normale del corso che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare	>anno precedente (50%)	<b>52%</b>	Grazie agli interventi di orientamento e di didattica innovativa, è stato registrato un miglioramento della percentuale (dal 50% al 52%) degli studenti iscritti entro la durata normale dei corsi di studio che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare. Tale valore rimane tuttavia sensibilmente inferiore alla media dell'area geografica dove tale percentuale raggiunge valori pari al 57%. Nei prossimi anni l'Ateneo continuerà gli interventi volti a migliorare la percentuale.
---	---	------------------------	------------	--

### Area strategica A - Didattica

Descrizione obiettivo	Indicatori	Target	Target raggiunto	Note
Miglioramento dell'Offerta formativa dei corsi di dottorato	Numero dei corsi di dottorato internazionali ai fini del Pnr 2015-2020	7	<b>9</b>	Per quanto attiene alla qualificazione di Dottorato Internazionale, le azioni intraprese nel corso dell'anno, soprattutto in ambito di revisione della composizione dei Collegi di Dottorato che presentino almeno il 25% di membri provenienti da qualificate università o enti di ricerca stranieri nonché la promozione e il sostegno alla presenza di almeno 1/3 degli iscritti ai Corsi di dottorato che presentino titoli di accesso conseguiti in università straniere, hanno avuto un impatto positivo sul ciclo XXXIV, a.a. 2018/2019. L'indicatore risultante dall'Anagrafe Dottorati assomma a 9/9 corsi di dottorato attivi valutati positivamente rispetto a tale caratterizzazione (Valore Target

<p>Numero di corsi di dottorato innovativi (intersettoriali) ai fini del PNR 2015-2020</p>	<p>3</p>	<p>4</p>	<p>PRO3: 7). Con riferimento alla qualificazione di Dottorato Intersettoriale, le azioni positive intraprese nel corso del 2018 hanno riguardato la forte spinta verso il potenziamento dell'attività di collaborazione con enti e aziende, anche con riferimento alle tematiche di ricerca coerenti con il progetto "Industria 4.0", nonché il rinsaldarsi dei rapporti di collaborazione con università ed enti di ricerca stranieri con i quali sono stati avviate numerose cotutele di tesi di dottorato. L'indicatore risultante dall'Anagrafe Dottorati evidenzia in 4/9 i corsi di dottorato attivi valutati positivamente rispetto a tale caratterizzazione (Valore Target PRO3: 3).</p>
--	----------	----------	--

<p style="text-align: center;"><b>Area strategica A - Didattica</b></p>				
<p><i>Descrizione obiettivo</i></p>	<p><i>Indicatori</i></p>	<p><i>Target</i></p>	<p><i>Target raggiunto</i></p>	<p><i>Note</i></p>
<p>Innovazione della didattica</p>	<p>Realizzazione progetto presentato per la programmazione triennale (si/no)</p>	<p>SI</p>	<p>SI</p>	<p>E' stata realizzata, e conclusa a giugno 2018, la prima parte del corso "Formazione ed Innovazione della Didattica Universitaria", proposto all'interno del progetto Pro3 sull'indicatore B_C "Realizzazione progetto di ateneo, dedicato ai docenti, orientato a differenziare la formazione per ciclo di studi, a favorire il raggiungimento degli obiettivi come definiti dai Descrittori di Dublino e all'utilizzo di tecnologie". La conduzione del corso, da ottobre 2017 ad aprile 2019 (I e II parte), è stata affidata all'Università Cattolica del Sacro Cuore, sede di Brescia, sotto la</p>

				<p>direzione Scientifica del prof. Domenico Simeone. Per questa prima parte del corso è stata registrata una buona partecipazione di docenti e ricercatori.</p>
--	--	--	--	---

Area strategica A - Didattica				
Descrizione obiettivo	Indicatori	Target	Target raggiunto	Note
Incremento dei CFU acquisti all'estero dagli studenti 'regolari'	Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale del corso	>anno precedente (1,25%)	<b>1,26%</b>	Per quanto riguarda il miglioramento degli indicatori di internazionalizzazione, l'Ateneo ha agito su più fronti: nel corso del 2017 è stato rivisto il regolamento tesi all'estero per incentivare la partenza e rendere più agevole la registrazione, è stato incrementato il valore delle borse sia per le tesi all'estero sia per l'Erasmus grazie alla disponibilità del Fondo Giovani, sono stati organizzati corsi di presentazione in vista della pubblicazione dei bandi nelle 4 aree dell'Ateneo e anche nelle sedi esterne. Sono stati previsti due bandi annuali per le tesi all'estero. Nel 2018 sono stati organizzati corsi in aula di inglese, tedesco, francese e spagnolo e rese disponibili licenze on line per il miglioramento dell'inglese. Per quanto riguarda il traineeship sono stati coinvolti l'ufficio stage unibs e l'informagiovani del Comune di Brescia per offrire maggiori possibilità di contatto ed è stato proposto un incremento delle borse riservate al traineeship.

Incremento dei CFU conseguiti all'estero per attività di studio e tirocinio curricolare	Proporzione di CFU conseguiti all'estero da parte degli studenti per attività di studio o tirocinio curricolare rispetto al totale dei CFU previsti nell'anno solare.	>anno precedente 1,03% (2017)	<b>1,21%</b>	Nel 2018 si è registrato un incremento CFU conseguiti all'estero per attività di studio e tirocinio curricolare.
---	---	----------------------------------	--------------	--

### Area strategica B - Ricerca

Descrizione obiettivo	Indicatori	Target	Target raggiunto	Note
Miglioramento performance VQR: miglioramento degli obiettivi della ricerca e degli obiettivi di terza missione	Valori indicatori performance VQR	Valori indicatori: > VQR precedente	<b>Miglioramento</b>	Nell'autunno del 2018 il software utilizzato per il Sistema di valutazione realizzato da UNIBAS ha predisposto una "fotografia" dei prodotti della Ricerca. Da una prima analisi dei dati si evince un miglioramento sugli indicatori di Ateneo rispetto alla VQR 11-14 (il sistema attinge dalle informazioni presenti in OPENBS e fornisce un sistema di supporto alla valutazione della produzione scientifica degli Atenei basato sui criteri della VQR per i settori bibliometrici, del FFABR e dell'ASN per tutte le aree, bibliometriche e non.

### Area strategica C – Terza missione

Descrizione obiettivo	Indicatori	Target	Target raggiunto	Note
Potenziamento placement	Numero iniziative	Almeno 2 nuove iniziative	2	<p>1. è stata realizzata una riorganizzazione dell'evento <i>Career Day</i> con il ricorso ad un'azienda specializzata ed è stata totalmente rinnovata la pagina web;</p> <p>2. è stata realizzata e gestita ex novo una pagina web relativa all'associazione Alumni, integrando il nuovo portale di gestione con il Portale AlmaLaurea e creando un gruppo LinkedIn degli Alumni;</p>

### Area strategica C – Terza missione

Descrizione obiettivo	Indicatori	Target	Target raggiunto	Note
Potenziamento brevetti, spin off e start up	Numero iniziative	Almeno 2 nuove iniziative	2	<p>Nel 2018 sono state depositate due domande di brevetto:</p> <p>1. "Dispositivo per il controllo attivo di vibrazioni, in particolare di vibrazioni generate da lavorazioni meccaniche" (autori Francesco Aggogeri, Nicola Pellegrini, Angelo Merlo), Dipartimento di Ingegneria Meccanica e Industriale.</p> <p>2. "Filtro per la rimozione da soluzioni acquose di metalli pesanti nocivi per la salute umana e metodo per la sua realizzazione" (autori Ivano Alessandri, Irene Vassalini), Dipartimento di</p>

				Ingegneria dell'Informazione.
--	--	--	--	-------------------------------

### Area strategica D – Servizi strumentali

Descrizione obiettivo	Indicatori	Target	Target raggiunto	Note
Equilibrio finanziario	Indicatore sostenibilità economico finanziaria di cui al DM 47/2013	>1	> 1	L'ultimo indicatore certificato (ISEF= FFO + Fondo Programmazione Triennale + Contribuzione netta studenti – Fitti Passivi/Spese di personale + Oneri ammortamento) è relativo all'esercizio 2017, è pari a 1,21%. Per il 2016 l'indicatore è stato pari a 1,23%, per il 2015 1,21% e si può stimare che il trend sia mantenuto anche per il 2018 (di cui ancora non è stata data conferma dal Ministero).

### Area strategica D – Servizi strumentali

Descrizione obiettivo	Indicatori	Target	Target raggiunto	Note
Presidio della legalità	Numero di eventi corruttivi segnalati	0 eventi corruttivi nel triennio	0	Non si sono verificati reati di corruzione ai sensi dell'art. 318 e ss. c.p.

### Area strategica D – Servizi strumentali

Descrizione obiettivo	Indicatori	Target	Target raggiunto	Note
Misure di adeguamento all'aggiornamento del PNA 2017	Numero di iniziative adottate nel triennio	$\geq 6$	9	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisione della tabella sui procedimenti amministrativi.</li> <li>2. Predisposizione di una bozza di Regolamento per l'accesso civico generalizzato (FOIA).</li> <li>3. Revisione del processo di pubblicazione dell'albo pretorio.</li> <li>4. Adozione Manuale delle procedure.</li> <li>5. Mappatura dei rischi ai fini dell'anticorruzione.</li> <li>6. Monitoraggio applicazione Codice di comportamento dei dipendenti dell'Ateneo.</li> <li>7. Elaborazione/revisione della regolamentazione riguardante la formazione di commissioni di selezione del personale con proposte al Direttore Generale.</li> <li>8. Controllo della effettiva presenza in servizio dei dipendenti, mediante ispezioni periodiche.</li> <li>9. Verifica della veridicità delle dichiarazioni relative a partecipazione a selezioni pubbliche del personale docente.</li> </ol>

### Area strategica D – Servizi strumentali

<i>Descrizione obiettivo</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Target</i>	<i>Target raggiunto</i>	<i>Note</i>
Bussola della Trasparenza	Pubblicazione Dati richiesti	100%	<b>100%</b>	

### Area strategica D – Servizi strumentali

<i>Descrizione obiettivo</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Target</i>	<i>Target raggiunto</i>	<i>Note</i>
Pubblicazione ulteriori dati non richiesti dalla normativa	Ambiti di pubblicazione ulteriori	>1	<b>2</b>	Nel Portale di Ateneo vengono pubblicati mensilmente nella sezione dedicata agli Organi i resoconti delle sedute del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione. Nella sezione del Portale "Amministrazione trasparente" viene pubblicata la Rilevazione delle autovetture e dei beni mobili registrati. Per un totale di 2 pubblicazioni ulteriori.

## 3.2. Valutazione della *performance* individuale

### 3.2.1 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 NdV.

La valutazione delle attività, per l'anno 2018, dell'Avv. Alessandra Moscatelli è stata sottoposta dal Rettore al Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20.06.2019, previo parere del Nucleo di Valutazione. Il Consiglio di Amministrazione ha approvato la valutazione proposta dal Rettore e ha autorizzato, a favore del Direttore Generale, la liquidazione della retribuzione di risultato nella misura pari al 20% del trattamento economico complessivo.

### 3.2.2. Valutazione dei Dirigenti

La valutazione dell'attività svolta da parte dei due dirigenti è stata condotta dal Direttore Generale, sulla base degli obiettivi prestazionali e comportamentali, secondo i processi definiti nel Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* in vigore per l'anno 2018.

Con riferimento al contratto individuale di lavoro sottoscritto e in coerenza con il ciclo della *performance*, tra febbraio e maggio 2019 sono state prodotte dai dirigenti le previste relazioni sull'attività svolta nel 2018.

Secondo quanto previsto dalla delibera del Consiglio di Amministrazione n. 252/15310 del 02.07.2012, relativa all'istituzione di tre fasce su cui si articolano i valori economici della retribuzione del personale dirigente di Ateneo, è stata definita:

- per il Dirigente del "Settore Acquisti Edilizia e Sicurezza", una valutazione corrispondente ad una percentuale pari al 24,12% della retribuzione di posizione, all'interno del predefinito range 20%-25%, per la determinazione della retribuzione di risultato;
- per il Dirigente del "Settore Risorse Economiche", una valutazione corrispondente ad una percentuale pari al 35% della retribuzione di posizione, all'interno del predefinito range 20%-35%, per la determinazione della retribuzione di risultato.

### 3.2.3. Valutazione del Personale T.A.

Il Direttore Generale titolare ai sensi dell'articolo 10 dello Statuto "*della complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo*

dell'Ateneo", governa 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. Il Direttore Generale sovrintende il processo al fine di garantire un'uniformità nel metodo di valutazione e di giudizio. Qualora si ravvisino sensibili difformità nei processi di valutazione si apre un'interlocuzione con il Responsabile della valutazione per accedere ad una soluzione equilibrata e condivisa. I docenti responsabili dei gruppi di ricerca e i Direttori di Dipartimento sono chiamati a esprimere un dato di *customer satisfaction*, per il personale afferente ai servizi di supporto ai dipartimenti ove alla dipendenza gerarchica amministrativa ne sia affiancato una di tipo funzionale in capo a soggetti del Dipartimento.

Nel corso del 2018 è stata introdotto il processo di valutazione della performance organizzativa. In via sperimentale, è stato oggetto di valutazione un obiettivo trasversale a tutti i Settori/Servizi, consistente nella redazione dei Manuali delle procedure di rispettiva competenza.

Tutte le valutazioni sono state inserite in applicativo<sup>13</sup> e l'erogazione della premialità è prevista nel bimestre estivo, subordinata alla validazione della Relazione da parte del Nucleo. La lettura complessiva delle valutazioni espresse fornisce un dato generalmente positivo.

La tabella allegata (All. 1) riporta i livelli di conseguimento degli obiettivi per i responsabili di Posizione Organizzativa.

Segue la rappresentazione quantitativa delle principali dinamiche.

Il dato di sintesi consolidatosi nel triennio sugli obiettivi assegnati ai responsabili di posizione tra amministrazione e dipartimenti si presenta come segue:

Tabella 11 – Obiettivi individuali - Planning

Obiettivi individuali - Planning <sup>14</sup>							
Anno	Resp. con ob	N. Ob.	A	I	S	I/S	T/A
2016	71	114	52%	11%	4%	0%	33%
2017	71	123	50%	24%	13%	2%	11%
2018	76	199*	//	//	//	//	//

\* Nel 2018 sugli obiettivi assegnati non è stata attribuita la tipologia.

<sup>13</sup> UGov RU/Valutazioni Individuali.

<sup>14</sup> Sugli obiettivi sono definite le seguenti tipologie: Amministrativi, Innovativi, Strategici, Innovativi/Strategici, sulla Trasparenza e/o Anticorruzione.

Tabella 12 – Obiettivi individuali – Dati di chiusura

Obiettivi individuali – Dati di chiusura				
Anno	responsabili con obiettivi	Tot Ob.vi	Conseguimento a fine anno	Note
2016	71	112	88%	Proseguimento nel 2017 e monitoraggio in occasione dei Report DG per 12 obiettivi
2017	76	120	90%	Proseguimento nel 2018
2018	73	194	94%	Proseguimento nel 2019 per alcuni ob.vi

Rispetto ai dati di planning il N. 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. Aumentati/diminuiti i Responsabili con obiettivi a causa delle riorganizzazioni avvenute

Con riferimento agli obiettivi, ai fini del monitoraggio e della misurazione:

- ci atteniamo alla rilevazione di un dato quantitativo, espressivo della percentuale di avanzamento/conseguimento;
- almeno trimestralmente avviene la verifica relativa a ciascun obiettivo, attestata dai responsabili e condivisa con il Direttore Generale; questo non lo so, non seguo io il monitoraggio!
- un indice di conseguimento pari all'80% ca, viene considerato rientrante nell'area del raggiungimento dell'obiettivo assegnato e sinteticamente rappresentato in forma bipolare, attraverso il criterio ON/OFF.

Sul versante delle competenze trasversali, per il personale in servizio al 31/12, si è pervenuti alle seguenti situazioni:

sul triennio 2016-2018

- ✓ per i responsabili di posizione organizzativa:

Tabella 13 – Dati valutazione Responsabili P.O. – 2016-2018

Valutazioni Resp. P.O.	2016		2017		2018	
	N.	%	N.	%	N.	%
Range / N. valutati	71		74		77	
100-90	54	76%	68	92%	71	92%
89-80	17	24%	6	8%	5	7%
			<b>100%</b>		<b>100%</b>	99%
79-70	0	0%	0	0%	1	1
< 70	0	0%	0	0%	0	0

- ✓ per il personale di categoria B, C, D, senza responsabilità di posizione

Tabella 14 – Dati valutazione B-C-D senza P.O. – 2016-2018

Valutazioni B-C-D SENZA P.O.	2016		2017		2018		
	N.	%	N.	%	N.	%	
Range / N. valutati	419		418		415		
100-96	30	7%	40	10%	56	13%	
95-91	161	38%	177	42%	184	44%	
90-81	191	46%	164	39%	148	36%	
			<b>91%</b>		<b>91%</b>		<b>93%</b>
80-71	33	8%	35	8%	24	6%	
70-60	4	1%	2	1%	3	1%	
< 70	0	0	0	0	0	0	

E' 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.

Si ricorda, con l'occasione che:

- dal ciclo 2014, anche il personale afferente alle Amministrazioni Dipartimentali viene valutato all'interno della catena delle responsabilità amministrative;
- il processo di valutazione del personale Unibs in regime di convenzione con gli Spedali Civili di Brescia è gestito dall'Ente Ospedaliero;
- è rendicontato il numero di unità di personale in servizio al 31 dicembre, la cui prestazione lavorativa è effettivamente stata valutata nell'anno, al netto dei non valutati per aspettative, assenze prolungate, congedi.

Con riferimento agli esiti delle procedure di conciliazione si rendicontano le seguenti situazioni:

Tabella 15 – Esiti procedure di conciliazione – 2015-2018

anno	PTA valutato*	Colloqui di II istanza	Categoria	Commiss. di garanzia	Motivazione	Esito
2015	491	0	--	--	--	--
2016	490	1	D	--	--	--
2017	492	0	---	--	--	--
2018	492	4	B-C-D-EP	1	--	--

In alcuni casi, anche in assenza di formale richiesta di colloquio di II<sup>a</sup> istanza, il responsabile di Servizio si è reso disponibile ad un momento di confronto sulle valutazioni espresse dai propri responsabili di secondo livello sugli addetti.

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

### 4.1. Fasi, soggetti e tempi

Il presente documento è stato redatto con il supporto del Servizio Segreteria del Direttore Generale, tenuto conto delle osservazioni del Nucleo di Valutazione contenute nella Sezione II: *Valutazione della performance* della Relazione annuale 2018.

Le strutture dell'Amministrazione hanno monitorato l'andamento degli obiettivi strategici, presentati nel Piano Integrato 2018-2020, che hanno concorso all'attuazione delle linee di indirizzo politico, fornendo supporto per la definizione dei target raggiunti rispetto a quelli prefissati.

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

1. La Segreteria del Direttore Generale chiede ai Responsabili dei Servizi le informazioni necessarie alla stesura della Relazione. In particolare è stato coinvolto il Servizio Risorse Umane, per quanto concerne le informazioni di carattere generale e la rendicontazione della *Performance* individuale, il Settore Risorse Economiche, per le rilevazioni a carattere economico finanziario, anticorruzione e trasparenza, il Servizio Diritto allo Studio e Post laurea e il Servizio Didattica, Internazionalizzazione e Segreteria studenti per i dati presenti nelle Banche Dati e nel Portale dei risultati dei percorsi formativi (monitoraggio *on line* matricole, iscritti, CFU), delle attività per studenti e il post-laurea, anche il Servizio Ricerca e Trasferimento Tecnologico ha contribuito per le parti di competenza.
2. Si procede all'analisi delle osservazioni espresse dal Nucleo di Valutazione in occasione della Relazione Annuale 2018 sul Sistema AVA – Sezione II: *Valutazione della Performance* e del in occasione della validazione della Relazione *Performance* 2017 al fine di recepire le raccomandazioni dell'Organo nella Relazione 2018.
3. Il Direttore Generale provvede, con il supporto della sua Segreteria, alla stesura della Relazione entro il mese di maggio coinvolgendo gli Uffici detentori delle informazioni e dei dati necessari.
4. I diversi soggetti coinvolti predispongono le parti di competenza della Relazione.
5. La Segreteria del Direttore Generale verifica la correttezza e completezza dei dati, con eventuale richiesta di integrazioni e modifiche.
6. Il testo redatto sotto la diretta supervisione del il Direttore Generale viene condiviso con il NuV per una valutazione preliminare e in seguito trasmesso al Consiglio di Amministrazione.
7. Approvata dal Consiglio di Amministrazione, la Relazione viene pubblicata sul sito di Ateneo nella Sezione "Amministrazione Trasparente" e invio della relazione all'OIV ai fini della validazione.
8. La Relazione viene pubblicata sul portale della Performance entro la data del 30 giugno 2019.

## 4.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo della *Performance*

In sede di applicazione del ciclo della *Performance* si sono riscontrati i seguenti punti di debolezza e di forza:

### **Punti di forza**

1. I processi relativi al sistema di valutazione della *performance* comportamentale e del grado di raggiungimento degli obiettivi prestazionali ha consentito un miglioramento della correlazione tra merito e corresponsione delle risorse
2. Riattivazione delle progressioni economiche
3. Riattivazione delle progressioni verticali
4. Istituzione del premio innovazione utilizzando parte delle risorse decentrate.

### **Punti di debolezza**

2. Persistente difficoltà da parte del personale apicale a individuare reali obiettivi di miglioramento per la strutture e per il personale
  3. Il ricorso a sistemi meritocratici non risponde ancora pienamente all'esigenza di gratificare il personale per incentivarlo verso migliori performance.
-