

# RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2022

**ALMA MATER STUDIORUM – UNIVERSITA' DI BOLOGNA**

Approvata con delibera del CA del 27 giugno 2023



ALMA MATER STUDIORUM  
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

Direzione Generale  
Area Pianificazione, Programmazione e Comunicazione  
Area del Personale  
Largo Trombetti 4 • 40126 Bologna

©Copyright 2023

## **SOMMARIO**

<b>PRESENTAZIONE .....</b>	<b>5</b>
----------------------------	----------

<b>1</b>	<b>SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI <i>STAKEHOLDER</i></b>
<b>ESTERNI</b>	<b>7</b>

1.1	Il contesto di riferimento .....	7
1.2	L'Ateneo .....	8
1.3	I risultati raggiunti .....	8
1.4	Risorse umane dedicate .....	11

<b>2</b>	<b>OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI .....</b>	<b>13</b>
----------	---	-----------

2.1	Albero della performance .....	13
2.2	Obiettivi strategici e operativi di Ateneo .....	16
2.2.1	Monitoraggio obiettivi strategici – Analisi degli scostamenti .....	17
2.2.2	Monitoraggio e analisi scostamenti obiettivi operativi: dimensioni trasversali .....	22
2.2.3	Incentivo performance organizzativa .....	31
2.3	Performance organizzativa delle Aree dell'Amministrazione Generale .....	32
2.3.1	Obiettivi operativi aree dirigenziali .....	34
2.3.2	Monitoraggio intermedio e rendicontazione finale degli obiettivi dirigenziali e altre attività dell'amministrazione .....	35
2.3.3	Raggiungimento degli obiettivi operativi .....	38
2.3.4	Obiettivi operativi connessi alla prevenzione della corruzione .....	38
2.4	Performance organizzativa dei Dipartimenti .....	40
2.5	Performance organizzativa altre Strutture .....	44
2.6	Valutazioni individuali .....	46
2.6.1	Il Direttore generale .....	46
2.6.2	I Dirigenti .....	47
2.6.3	Valutazione dei risultati del personale tecnico amministrativo con incarico ex art. 75 e art. 91 comma 3 del CCNL 16.10.2008 (vigente) .....	49
2.6.4	Valutazione della prestazione professionale dei Collaboratori ed Esperti Linguistici (CEL) e Lettori a Contratto .....	52
2.6.5	Valutazione dei comportamenti del personale tecnico amministrativo .....	53

<b>3</b>	<b>RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ .....</b>	<b>54</b>
----------	---	-----------

3.1	Bilancio 2022 .....	54
3.1.1	Il Patrimonio Netto .....	54
3.1.2	Il Risultato di Esercizio .....	54
3.1.3	Analisi patrimoniale e finanziaria .....	54
3.1.4	Analisi Economica .....	54
3.2	Principali Indicatori di Gestione .....	55
3.2.1	La tempestività dei pagamenti .....	55
3.2.2	Indicatori previsti dal Dgls 49/2012 .....	55

3.3	Sostenibilità degli obiettivi rispetto alle risorse disponibili e all'orizzonte temporale	56
<b>4</b>	<b>PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE .....</b>	<b>60</b>
<b>5</b>	<b>IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE .....</b>	<b>61</b>
5.1	Fasi, soggetti, tempi e responsabilità.....	61
<b>6</b>	<b>ALLEGATI TECNICI .....</b>	<b>63</b>
6.1	indicatori di monitoraggio da Piano Strategico .....	63
6.2	Risultati Aree dirigenziali.....	63
6.3	Indicatori di Performance Organizzativa delle Aree Dirigenziali (qualità dei servizi)	63
6.4	Indicatori di Performance Organizzativa Dipartimenti .....	63
6.5	Indicatori di Performance Organizzativa altre Strutture .....	63
6.6	Bilancio di genere 2022 – Università di Bologna.....	63
	<b>INDICE DELLE TABELLE: .....</b>	<b>64</b>
	<b>INDICE DELLE FIGURE:.....</b>	<b>64</b>

## PRESENTAZIONE

La Relazione sulla performance 2022 prevista dall'art. 10, comma 1, lettera b) del decreto D.lgs 150/2009 costituisce lo strumento mediante il quale l'Ateneo illustra ai cittadini e a tutti i "portatori di interesse" interni ed esterni i risultati ottenuti nel corso del 2022, concludendo in tal modo il ciclo di gestione della *performance*.

La presente relazione rendiconta il Piano Integrato di Attività e di Organizzazione 2022-2024, così come previsto dal D.lgs 150/2009 e dal DL n. 80/2021; il D.lgs 150/2009 al fine di migliorare la qualità dei servizi e di rendere trasparenti i risultati e le risorse impiegate dalle pubbliche amministrazioni, invita queste ultime a dare piena attuazione al ciclo di gestione della performance (art.4). In particolare, tale ciclo si sviluppa sulla base dei seguenti passi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance;*
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;*
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;*
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;*
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;*
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.*

Al fine di dare completa attuazione dei principi, come precedentemente esplicitato, il decreto individua specifici documenti da redigere secondo le linee guida definite dalla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (ex Civit ora Autorità nazionale anticorruzione) – come definito nell'art.13.

In particolare, vengono individuati:

- Il "Sistema di misurazione e valutazione della performance": è il documento in cui le amministrazioni pubbliche esplicitano le caratteristiche del modello complessivo di funzionamento alla base dei sistemi di misurazione e valutazione che intende adottare – come definito nell'art.7. Il documento è aggiornato con cadenza annuale.
- il "Piano della Performance", ora Piano Integrato di Attività e di Organizzazione: è l'ambito in cui le amministrazioni pubbliche evidenziano gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e, quindi, i relativi indicatori e valori programmati per la misurazione e la valutazione dei risultati da conseguire – come definito nell'art.10. Il documento è adottato con cadenza annuale.
- la "Relazione sulla performance": è il documento in cui le amministrazioni pubbliche evidenziano i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai target attesi, rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti – come definito nell'art.10. Il documento è adottato con cadenza annuale.

Con il D.lgs 74/2017 le funzioni di gestione e indirizzo del sistema nazionale di valutazione della performance delle università sono attribuite all'ANVUR nel rispetto dei principi contenuti nel decreto. Il D.lgs 74/2017 ha previsto inoltre che la Relazione sulla Performance deve essere approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall'Organismo di valutazione (Nucleo di Valutazione) entro il 30 giugno.

Nel mese di luglio 2015 L'ANVUR ha emanato le prime Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane con efficacia a partire dal 2016. Successivamente nel mese di dicembre 2017 l'ANVUR ha emesso la nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020 in cui dichiara che le linee guida del 2015, che rimangono in vigore, sono arricchite da alcune puntualizzazioni presenti nel documento stesso in ottemperanza al decreto legislativo 74/2017. In particolare, il nuovo art.5 d.lgs. n.150/2009 prevede l'introduzione di "obiettivi generali" che identificano le priorità strategiche mediante "linee guida triennali emanate con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri", da declinare successivamente in obiettivi specifici della singola amministrazione. In assenza degli "obiettivi generali" le università sono invitate a rafforzare l'ancoraggio della programmazione della performance ai propri documenti strategici (Piani Strategici, Programmazione Triennale). Nel gennaio 2019, nuove linee guida di ANVUR hanno ribadito l'importanza dell'integrazione di tutti i documenti strategici e di rendicontazione dell'Ateneo compresi quelli economico-finanziari; la necessità di tale "integrazione" è stata poi sancita per tutte le pubbliche amministrazioni con il DL n. 80/2021.

L'Alma Mater, nel mese di giugno 2022, ha adottato il nuovo Piano Strategico 2022-2027, documento di programmazione che delinea la missione, gli indirizzi strategici e gli obiettivi dell'Ateneo, redatto in ottemperanza all'art. 1-ter della Legge 43/2005 e alle Linee Generali di Indirizzo del MUR (DM 289/2021). Il Piano introduce alcuni elementi di novità rispetto al passato: a fianco dei tradizionali ambiti di attività dell'Ateneo – didattica e comunità studentesca, ricerca, società – viene introdotto un ambito specifico sulle "persone", includendo quindi l'intera comunità dell'Alma Mater quale pilastro fondante delle azioni di sviluppo e, allo stesso tempo, quale elemento di attenzione e cura.

Dagli obiettivi strategici e dalle azioni a essi collegati, dipendono gli obiettivi operativi, annualmente definiti dalla Direzione generale per allineare le attività di tutte le strutture alle finalità strategiche dell'Ateneo.

Nell'anno 2021, in via sperimentale per alcune aree dell'amministrazione e per i dipartimenti sono stati assegnati degli obiettivi di miglioramento della qualità di alcuni specifici servizi erogati. Si è trattato di un primo passo nella valutazione della Performance Organizzativa di Struttura entrata a regime nel 2022 con l'introduzione, a fianco degli indicatori di *customer satisfaction*, di indicatori di efficacia ed efficienza per tutte le Aree dell'amministrazione, i Dipartimenti e le Strutture ex art. 25.

Questa Relazione, rendicontando i risultati del 2022, rappresenta anche il primo monitoraggio del Piano Strategico 2022-2027.

# 1 SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI *STAKEHOLDER* ESTERNI

L'Università ha due interlocutori naturali: lo studente e la società.

Compiti prioritari dell'Università sono la formazione degli studenti in figure altamente professionali richieste dal mondo del lavoro, la produzione di nuova conoscenza tramite ricerca scientifica di livello internazionale, il trasferimento della conoscenza alla società. Oltre a consentire lo sviluppo di competenze specifiche nei vari ambiti del sapere, l'Università è il luogo della più alta educazione, intesa come acquisizione di capacità critica e di rigore metodologico: le caratteristiche che fanno di un individuo sia uno specialista competente sia un cittadino compiuto.

La centralità della formazione nello sviluppo di ogni paese, ribadita nell'agenda 2030 delle Nazioni Unite come fondamentale obiettivo di sviluppo, è il valore che l'Ateneo condivide con la società e tutte le realtà universitarie nazionali e internazionali.

Gli studenti rappresentano la categoria primaria di stakeholder dell'istituzione universitaria essendo al tempo stesso utilizzatori diretti e compartecipi del processo di formazione, è a loro quindi che sono dirette le azioni volte a garantire servizi che favoriscano il diritto allo studio e ad apprendere quanto serve per realizzarsi nel lavoro e nella società civile.

Per conseguire le finalità sopraesposte, imprescindibili sono tre criteri costitutivi della nostra responsabilità nell'uso e nella ripartizione delle risorse:

- la valutazione, perché sia reale il riconoscimento del merito e ad esso corrispondano i conseguenti incentivi;
- il numero, perché in una grande università devono convivere con pari dignità i corsi per pochi e i corsi per molti;
- la differenza, perché tutte le specificità siano riconosciute e equamente valorizzate.

## 1.1 Il contesto di riferimento

La **fine dell'emergenza pandemica** ha visto la ripresa graduale di tutte le attività economiche e, per l'Ateneo, il ritorno in presenza di tutte le attività didattiche e di ricerca. La ripresa ha tuttavia dovuto scontrarsi con una importante rialzo dell'inflazione, particolarmente forte sulle grandi città, con una sensibile impennata dei costi degli affitti. Seppure tali dinamiche siano dovute a diversi fattori, è certo che l'impatto sugli studenti fuori sede è stato significativo.

L'analisi dei dati sulle carriere degli studenti relativi al 2022 rende evidente, inoltre, che la pandemia ha avuto un effetto negativo sulla regolarità degli studi.

Nel 2022 si è delineato un quadro abbastanza stabile di quelli che saranno gli interventi dell'Ateneo collegati al Piano nazionale di ripresa e resilienza (**PNRR**). Complessivamente

UNIBO ha attratto 187 milioni di euro su quattro distinte linee di investimento: Partenariati Estesi per il finanziamento di progetti di ricerca di base (98 milioni di euro), Centri Nazionali sulle tecnologie abilitanti (55 milioni di euro), Ecosistemi dell'innovazione (22 milioni di euro) e Infrastrutture di ricerca e innovazione (12 milioni di euro).

Sempre sulla scia dei finanziamenti comunitari, il 2022 è il primo del nuovo programma quadro di finanziamenti europei, **Horizon Europe**. Ciò si traduce con una inversione di tendenza sugli indicatori di attrazione dei finanziamenti della ricerca, che avevano visto nel 2021 una flessione coincidente con la fine del precedente programma di finanziamento Horizon 2020.

La ripresa di misure di finanziamento ministeriali rivolte all'**edilizia universitaria** crea le condizioni di migliore sostenibilità del piano edilizio di Ateneo e di completamento dello stesso comportando una particolare sollecitazione delle aree tecnico- gestionali a supporto. Tuttavia, nel 2022, vi sono stati ritardi nella concessione dei cofinanziamenti ministeriali che hanno causato uno slittamento della programmazione delle procedure di gara e degli interventi.

Dopo l'insediamento della nuova Governance, avvenuto a novembre 2021, nel primo semestre 2022 tutte le componenti della comunità accademica hanno condiviso il percorso di realizzazione del nuovo **Piano Strategico 2022-2027**. Si è trattato di un percorso innovativo, che ha coinvolto tutti i dipartimenti e le aree amministrative dell'Alma Mater e ha avuto numerose occasioni di condivisione con i diversi portatori di interesse.

## 1.2 L'Ateneo

Per quanto riguarda l'esposizione dei dati qualitativi e quantitativi che caratterizzano l'Ateneo si rinvia al Bilancio di Sostenibilità di Ateneo <http://www.unibo.it/it/ateneo/chisiamo/bilancio-sociale/>; Il documento costituisce una sistematica riflessione sulla complessiva attività gestionale e sui risultati raggiunti, contribuendo in questo modo al processo di valutazione della performance, al confronto interno e al rafforzamento delle competenze.

## 1.3 I risultati raggiunti

La qualità dell'offerta formativa e la qualità della ricerca scientifica dell'Università degli studi di Bologna è testimoniata dall'ottima collocazione (secondo posto) anche nel 2022 fra gli atenei italiani nella distribuzione della quota premiale Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) sia per la parte ricerca (indicatore della qualità della ricerca di tutto l'Ateneo e dei "neoassunti"), sia per la distribuzione complessiva.

L'assegnazione FFO 2022 destinata all'Alma Mater è risultata in crescita in termini assoluti ma non in termini relativi: l'assegnazione di quota base, quota premiale e intervento perequativo, risulta, come già accaduto negli ultimi 3 anni, superiore all'assegnazione dell'anno precedente (371,9 milioni vs 368,3 milioni, con un incremento del 1,01% dell'assegnazione rispetto allo scorso anno ma a fronte di un incremento delle risorse di

sistema del 6,17%, con conseguente calo di peso sul sistema rispetto all'anno precedente (5,57% vs 5,65%). A controbilanciare una quota premiale del FFO più orientata a premiare il miglioramento, sono stati individuati 180 dipartimenti eccellenti in tutta Italia che hanno visto assegnati un budget annuale per il 2022 di 271 milioni. L'Università di Bologna figura in questo elenco con 28 dipartimenti sui 33 complessivi, 14 dei quali classificati "eccellenti".

L'Ateneo ha così ottenuto un finanziamento complessivo di 113,8 milioni di euro, concludendo con il 2022 l'ultima tranche quinquennale. I fondi sono destinati a rafforzare e valorizzare l'eccellenza della ricerca, con investimenti in risorse umane, infrastrutture di ricerca e attività didattiche di alta qualificazione.

Dipartimento	2022	Totale 5 anni
Architettura - DA	1.327.160	6.635.800
Chimica G.Ciamician - CHIM	1.731.295	8.656.475
Filologia classica e Italianistica - FICLIT	1.347.117	6.735.585
Ingegneria civile, chimica ambientale e dei materiali - DICAM	1.866.006	9.330.030
Ingegneria dell'energia elettrica e dell'info. G.Marconi - DEI	1.866.006	9.330.030
Lingue, letterature e culture moderne - LILEC	1.347.117	6.735.585
Psicologia - PSI	1.347.117	6.735.585
Scienze aziendali - DISA	1.616.540	8.082.700
Scienze biomediche e neuromotorie - DIBINEM	1.866.006	9.330.030
Scienze e tecnologie agroalimentari - DISTAL	1.731.295	8.656.475
Scienze economiche - DSE	1.616.540	8.082.700
Scienze giuridiche - DSG	1.616.540	8.082.700
Scienze mediche veterinarie - DIMEVET	1.866.006	9.330.030
Scienze politiche e sociali - SPS	1.616.540	8.082.700
<b>TOTALE</b>	<b>22.761.285</b>	<b>113.806.425</b>

**Tabella 1:** Finanziamento ai Dipartimenti eccellenti UNIBO 2022

Analizzando più in dettaglio i principali risultati raggiunti per il 2022 per quanto riguarda la "Didattica e la comunità studentesca", di rilievo è la capacità attrattiva dell'offerta formativa dimostrata dall'incremento degli studenti immatricolati (+4%) e dall'alta percentuale di studenti internazionali (cittadinanza estera) o residenti fuori regione che frequentano l'Ateneo. I dati a supporto per l'a.a. 2021/22 sono i seguenti:

- la quota di studenti internazionali iscritti nei corsi di studio è del 8,0%<sup>1</sup>, (cfr. media italiana: 6,8%<sup>2</sup>). Inoltre, nell'ambito del programma Erasmus, l'Università di Bologna è al primo posto in Italia e ai primi posti in Europa per gli studenti di scambio in uscita e per quelli in entrata<sup>3</sup>);
- la percentuale degli iscritti provenienti da altre regioni è pari al 49,3% degli iscritti (cfr. media italiana: 25,5%<sup>2</sup>);

<sup>1</sup> Il dato comprende gli studenti iscritti con cittadinanza della Repubblica di San Marino (371 studenti su 7.155 studenti con cittadinanza estera)

<sup>2</sup> Fonte: open Data MUR (a.a.2021/2022).

<sup>3</sup> Fonte dati: Agenzia nazionale Erasmus+

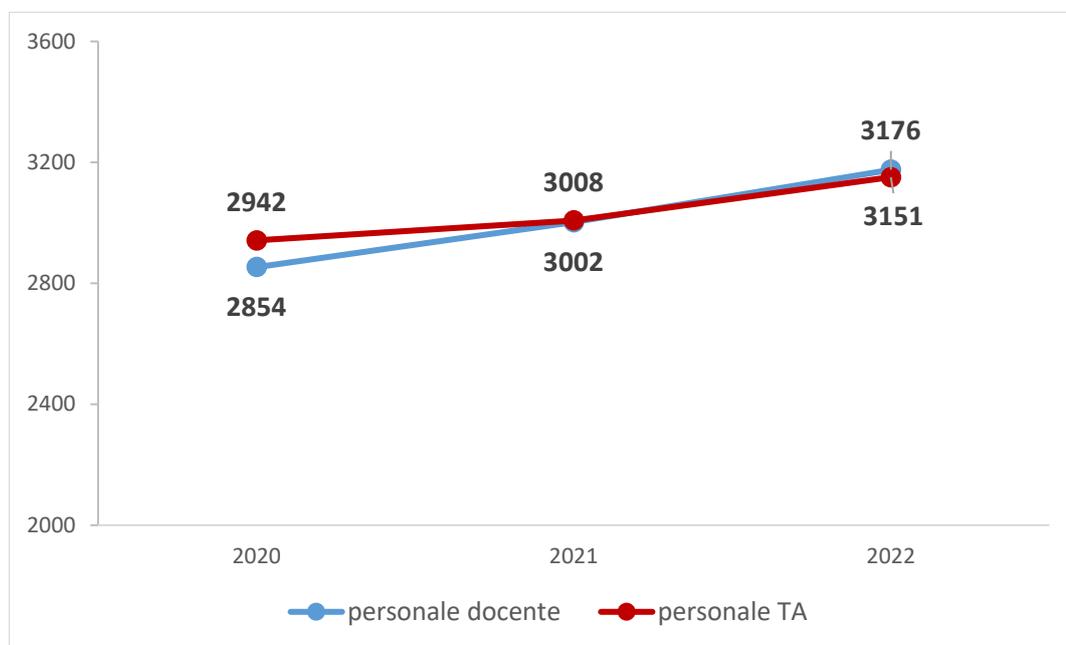
È rilevante anche lo sforzo effettuato per migliorare l'efficienza dell'offerta formativa come dimostrato dagli studenti che conseguono la laurea entro la durata prevista: nel 2022 si sono laureati 18.935 studenti, di cui il 71,9% in corso (VS il 69% dell'anno precedente).

Importanti sono altresì i risultati raggiunti sul fronte della ricerca e terza missione: oltre all'ottima performance nella parte ricerca sulla quota premiale del FFO 2022 e nel Fondo premiale del Miur per i dipartimenti eccellenti sopra riportati, l'attività di ricerca ha portato alla realizzazione di:

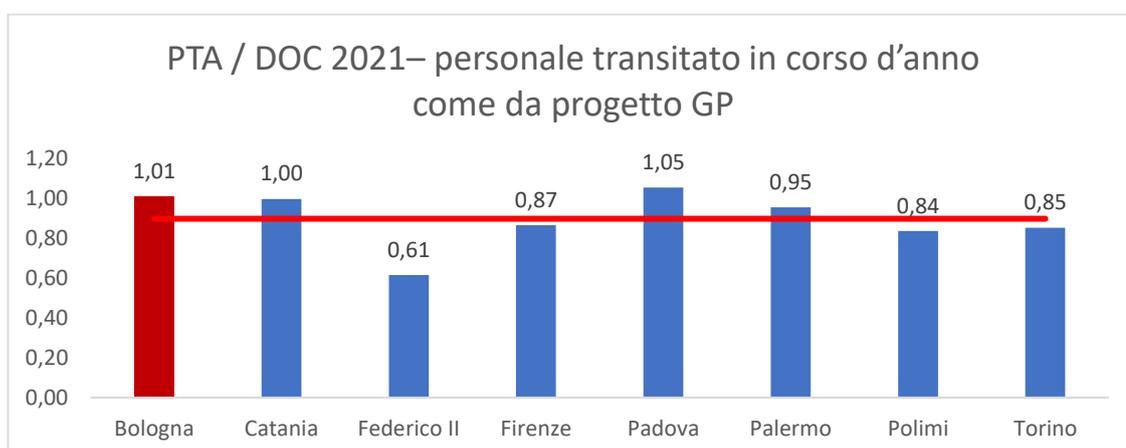
- 11.961 prodotti della ricerca nel 2022;
- 103 brevetti (inclusi marchi, software e privative vegetali) depositati nel 2022;
- 59 spin off e start up attivi nel 2022;
- 156 milioni di ricavi per progetti competitivi;
- 35,8 milioni di ricavi per attività conto terzi o ricerca commissionata con un incremento di quasi 8 mln rispetto all'anno precedente;
- 95 progetti di ricerca Horizon Europe 2021-2027 finanziati entro fine 2022 per un importo di 51,8 milioni di euro;
- 12.894 aziende associate al servizio di placement dell'università.

## 1.4 Risorse umane dedicate

Gli andamenti del personale docente e del personale tecnico amministrativo nell'ultimo triennio mostrano un incremento per entrambe le tipologie, in particolare per il personale docente portando a 1 il rapporto fra TA e docenti.



**Figura 1:** Andamento della consistenza del personale a tempo determinato e indeterminato 2020-2022



**Figura 2:** rapporto PTA / DOC anno 2021 grandi Atenei- personale transitato in corso d'anno, fonte progetto GP



Figura 3 – rapporto PTA / DOC Unibo al 31/12



Figura 4 – Ingressi e cessazioni del solo personale TA (Cat. EP, D, C, B) a tempo indeterminato

## 2 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

### 2.1 Albero della performance

L'albero della performance è una mappa logica che descrive la struttura a cascata del sistema degli obiettivi di Ateneo. Il livello più alto è il Piano Strategico 2022-27 che definisce missione e "Valore Pubblico" (impatti sul benessere economico-sociale-ambientale della collettività) e si declina in livelli gerarchici:

- principi
- ambiti strategici;
- obiettivi strategici e relative azioni.

La declinazione degli obiettivi strategici è funzionale anche al perseguimento degli obiettivi di sostenibilità previsti dall'Agenda ONU 2030 (SDGs) e alle sei missioni previste dal (PNRR) e ha preso avvio dalla definizione di quattro principi cardine che esprimono al contempo l'identità e la visione di sviluppo dell'Ateneo:

P1 Rafforzare il nostro carattere di Università pubblica, autonoma, laica e pluralistica;

P2 Promuovere lo sviluppo di tutti i campi del sapere, il loro reciproco dialogo e le loro ricadute formative;

P3 Incrementare il senso della nostra responsabilità sociale in tutte le nostre attività;

P4 Favorire in ogni ambito l'applicazione dei principi di equità, sostenibilità, inclusione, rispetto delle diversità;

Ciascuno dei quattro principi è declinato in obiettivi sulle quattro aree tematiche "didattica e comunità studentesca", "ricerca", "persone" e "società".

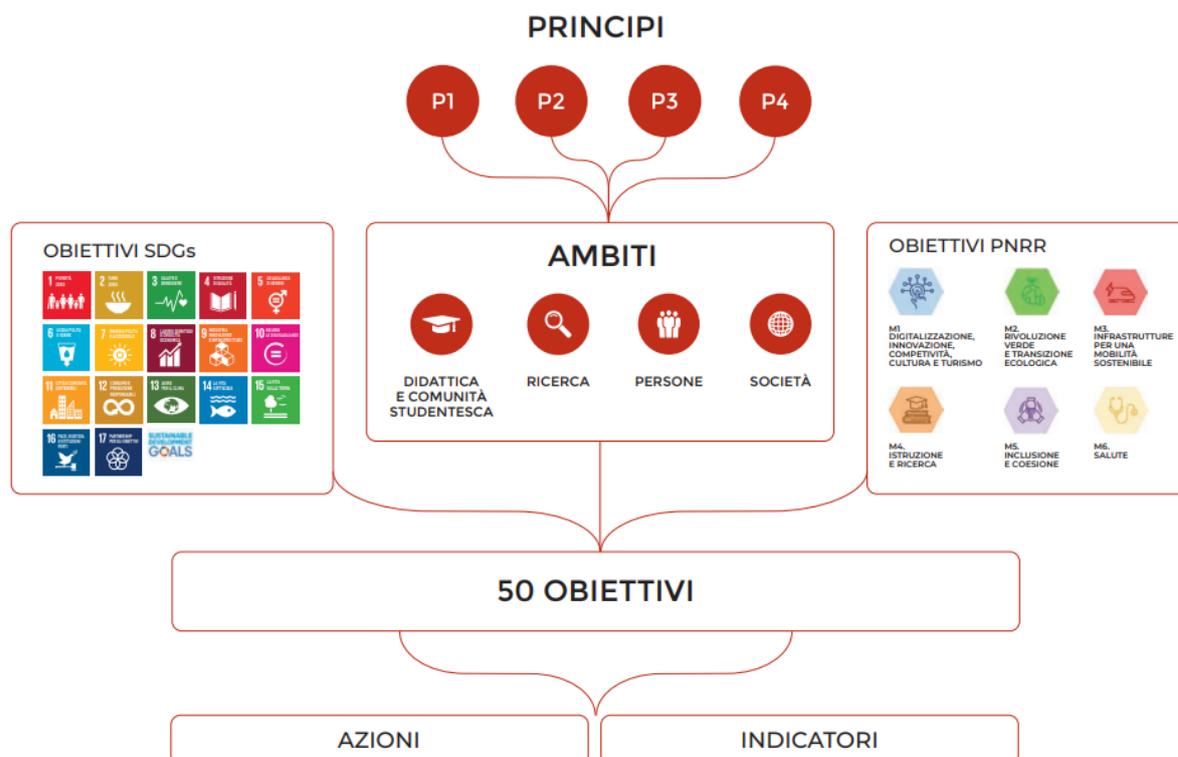


Figura 5: Struttura del Piano Strategico di Ateneo

Dagli obiettivi strategici e dalle azioni a essi collegati, dipendono gli obiettivi operativi, annualmente definiti per allineare le attività di tutte le strutture alle finalità strategiche dell'Ateneo che misura anche in maniera continuativa le dimensioni trasversali di semplificazione e miglioramento continuo dei processi, digitalizzazione e accessibilità, trasparenza e anticorruzione, pari opportunità, mediante indicatori che monitorano l'efficacia, l'efficienza dei principali servizi, oltre alla customer *satisfaction*.

Di seguito, nella Figura 6 viene mostrato l'albero delle performance dell'Ateneo che schematizza il sistema a cascata degli obiettivi.

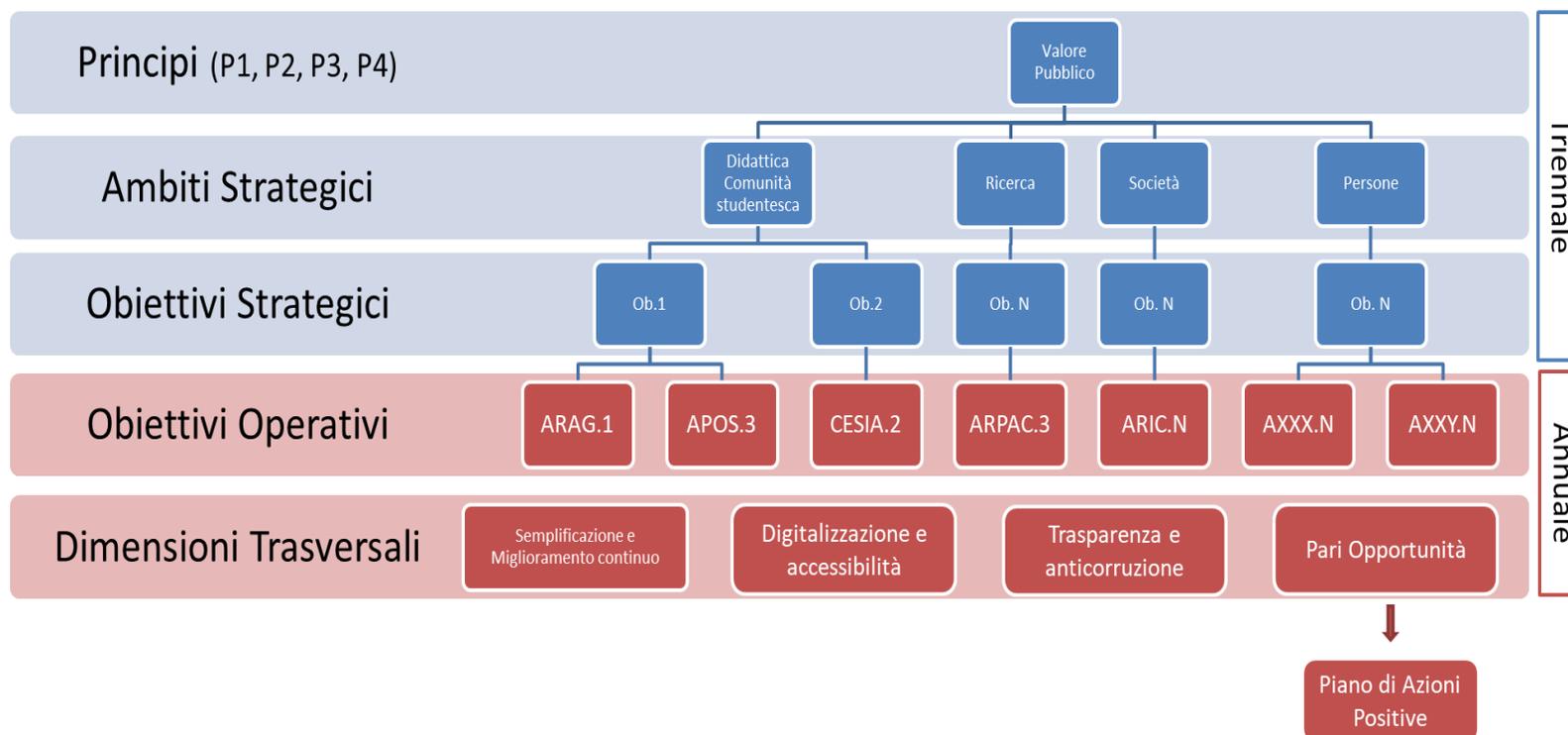


Figura 6: Albero della Performance

## 2.2 Obiettivi strategici e operativi di Ateneo

Di seguito vengono presentati i risultati raggiunti per gli obiettivi strategici e operativi di Ateneo.

Per valutare gli scostamenti e programmare eventuali azioni correttive, come già evidenziato all'interno del "Piano Integrato di Attività e di Organizzazione 2022-24", si è proceduto in maniera differente sui diversi livelli di obiettivi.

Per **gli obiettivi strategici**, sono stati definiti dei target triennali, in quanto si ritiene che gli effetti delle strategie siano evidenti solo nel medio periodo. Pertanto, per quantificare i risultati raggiunti, si è proceduto a una verifica della coerenza tra il valore/trend dell'indicatore e il suo target. Ai fini della rendicontazione annuale si attribuisce una valutazione "in linea", "parzialmente in linea" o "non in linea" e si argomentano le ragioni degli scostamenti per i casi problematici (si veda paragrafo 2.2.1).

In sintesi, il monitoraggio 2022 ha evidenziato 42 indicatori "in linea", 9 "parzialmente in linea" e 12 "non in linea"

Per un maggiore dettaglio su indicatori e target si rimanda alla visione dell'allegato tecnico **(Paragrafo 6.1)**.

Per **gli obiettivi operativi** sono stati definiti target annuali ed è possibile quantificare puntualmente il grado di raggiungimento dell'obiettivo. In particolare, gli obiettivi di "semplificazione e miglioramento continuo" sono articolati per servizi e indicatori, principalmente di *customer satisfaction*, mutuati dal "Progetto Good Practice<sup>4</sup> ove possibile. Questa scelta consente un confronto puntuale del valore dell'Ateneo con quello degli atenei aderenti al Progetto e individuare dei possibili parametri di *benchmark*.

Il raggiungimento degli obiettivi previsti dal Piano delle Azioni Positive è rendicontato all'interno del Bilancio di Genere 2022 presente nell'Allegato 6.6 della Relazione, scaricabile anche dal link: <https://www.unibo.it/it/ateneo/chi-siamo/bilancio-di-genere>

---

<sup>4</sup> Il nostro Ateneo aderisce dal 2000 al progetto Good Practice, sulla valutazione della gestione amministrativa degli Atenei. I principali obiettivi del progetto sono quelli di sviluppare un modello condiviso, per la valutazione delle attività amministrative, fondato sulla logica "per attività e processi" e di attivare un processo di benchmarking tra gli Atenei partecipanti

### 2.2.1 Monitoraggio obiettivi strategici – Analisi degli scostamenti

Il Piano Strategico, approvato nel giugno 2022, ha una durata sessennale con revisione dopo tre anni. È inoltre previsto un monitoraggio annuale dell'andamento degli indicatori, necessario, in primo luogo, per ridefinire o calibrare le azioni che non stanno raggiungendo gli obiettivi fissati. In secondo luogo il monitoraggio può contribuire a meglio tarare i target che sono stati definiti, in quanto il profondo mutamento delle condizioni del contesto può richiedere una revisione dei target che erano stati ipotizzati. Inoltre, nel caso di indicatori per i quali non era ancora disponibile una serie storica, è utile verificare il target alla luce dei primi dati raccolti per meglio calibrarlo.

Per alcuni indicatori sono stati adottati target sfidanti: si tratta di azioni per le quali l'Ateneo mira a ottenere miglioramenti strategicamente significativi. In altri casi si è preferito adottare dei target di mantenimento dei livelli qualitativi già raggiunti, valutando che i risultati già ottenuti in passato siano pienamente soddisfacenti e che sia necessario lavorare per il loro consolidamento.

Oltre alla verifica rispetto ai target fissati dall'Ateneo, il monitoraggio consente anche la valutazione rispetto a dati di comparazione esterni (Anvur, MIUR) e ai risultati ottenuti da altri Atenei. Ciò favorisce il confronto dell'Alma Mater con realtà analoghe, al fine di un continuo miglioramento delle proprie performance.

Infine, occorre sottolineare il fatto che i dati illustrati in questo primo rapporto di monitoraggio fanno riferimento all'anno di entrata in vigore del nuovo Piano Strategico 2022-2027, che nel 2022 non ha potuto esplicare appieno le proprie potenzialità. Molte azioni di riorganizzazione richiedono infatti un certo tempo per essere progettate e attuate, e potranno quindi avere effetto solo nel medio-lungo termine. Di numerose azioni non è quindi possibile registrare effetti nel primo semestre di attuazione del piano, ma il monitoraggio è utile per verificare gli andamenti delle variabili di contesto e quindi definire nel dettaglio l'implementazione delle azioni.

#### **Analisi degli scostamenti – Ambito Didattica e comunità studentesca**

Indicatore F.09 **(nuove carriere di 2° ciclo con titolo di accesso conseguito in altro Ateneo). NON IN LINEA.** La causa dell'andamento in controtendenza rispetto al target può essere attribuita ad una serie di fattori esogeni negativi. Nello specifico, l'erogazione della didattica da remoto negli anni accademici 2020/2021 e 2021/2022 ha portato ad un forte incremento delle immatricolazioni, che tuttavia trova una contrazione nel 2022/2023 a causa del ritorno in presenza di tutte le attività didattiche. Inoltre, la didattica online ha fatto registrare un rallentamento delle carriere delle studentesse e degli studenti iscritti ai corsi di primo livello (laurea triennale), con un conseguente ritardo negli ingressi ai corsi di laurea magistrale. Infine, il post pandemia ha fatto registrare anche un importante incremento dei costi della vita (in particolare degli affitti) nelle grandi città, e una contestuale contrazione dell'offerta di alloggi dovuta alla competizione con la domanda per alloggi brevi a scopo turistico. Si tratta di condizioni di contesto sulle quali l'Alma Mater non ha diretto controllo, ma sulle quali si sta impegnando in collaborazione con tutte le istituzioni del territorio del multi campus. E' prioritario mettere in campo politiche abitative che possano favorire un

agevole accesso al mercato dell'affitto a un sempre più ampio numero di studentesse e studenti.

Indicatore F.10 (**mobilità extra-regionale**). **PARZIALMENTE IN LINEA** Come nel caso dell'indicatore F.9, l'andamento dell'indicatore è solo parzialmente in linea rispetto al target a causa di fattori di contesto legati al ritorno della didattica in presenza e alle criticità del mercato dell'affitto in tutte le città del multi campus.

Indicatore F.22 (**percentuale di abbandoni al primo anno**). **NON IN LINEA**

Indicatore F.05 (**proseguimenti con >39 cfu conseguiti al primo anno**) **NON IN LINEA**

Entrambi gli indicatori che descrivono la "regolarità" delle carriere delle studentesse e degli studenti sono caratterizzati da un andamento non in linea rispetto al target. Anche in questo caso, la motivazione può essere ritrovata nel consistente incremento delle immatricolazioni avvenuto negli a.a. 2020/21 e 2021/22 a causa dell'erogazione della didattica da remoto, che non ha in alcuni casi trovato conferma con il ritorno in presenza delle attività didattiche. A ciò si aggiungono sia le difficoltà legate al mercato degli affitti, sia la carenza di adeguate spinte motivazionali a proseguire gli studi.

Indicatore ID.02 (**percentuale di studentesse e studenti fuori corso**) **NON IN LINEA**

I motivi del ritardo che questo indicatore registra possono essere molteplici, ma certamente in parte fanno riferimento al rallentamento delle carriere registrato a causa della didattica online, come evidenziato anche dall'indicatore F.05.

Indicatore ID.03 (**soddisfazione di studentesse e studenti sui servizi**) **PARZIALMENTE IN LINEA**. L'indicatore ha registrato una leggera flessione a fronte di un giudizio complessivamente positivo (4,23 su 6) degli studenti e delle studentesse sui servizi offerti dall'Ateneo. La valutazione comunque rimane positiva se paragonata con la media della valutazione ottenuta dagli Atenei (4,12) che partecipano alla rilevazione Good Practice.

Indicatore ID.10 (**percentuale postazioni elettrificate**) **NON IN LINEA**

L'Ateneo ha assunto un obiettivo del 60% di postazioni elettrificate nei tre anni. La programmazione delle attività relative all'elettrificazione, che devono necessariamente essere condotte nei periodi di sospensione delle lezioni, ha fatto sì che ancora nel 2022 non potessero registrarsi effetti rispetto a questa azione adottata dal Piano Strategico a giugno 2022. Nel primo semestre di attuazione del Piano è infatti stata completata un'attività di mappatura degli spazi e degli impianti per verificare la fattibilità dell'elettrificazione delle postazioni, che potrà essere condotta solo a partire dall'estate 2023.

Indicatore ID.13 (**proporzione di studenti iscritti con tirocinio esterno all'Ateneo**) **PARZIALMENTE IN LINEA**

Il calo dell'indicatore è da imputare al notevole aumento del numero di immatricolati che contribuiscono ad aumentare il denominatore, ma non il numeratore in quanto le attività di tirocinio sono previste di norma negli anni successivi al primo; inoltre, gli effetti della pandemia e le restrizioni alle attività in presenza degli anni scorsi hanno portato a una lenta ripresa delle attività esterne all'Ateneo.

**Indicatore T.04 (iscritti ai corsi professionalizzanti) NON IN LINEA**

Nell'a.a. 2021/2022, anche in seguito alla pandemia, si è registrato un calo di attivazione di Corsi Master e di Alta Formazione offerti dall'Ateneo e di conseguenza del numero di iscritti. L'Ateneo ha avviato l'implementazione di un nuovo modello di valutazione e di supporto alla progettazione dei corsi professionalizzanti che potrà portare alla razionalizzazione e qualificazione dell'offerta formativa e quindi al miglioramento della capacità di attrazione dei Master e dei corsi di Alta Formazione dell'Alma Mater.

**Indicatore ID.14 (numero di studenti coinvolti in incontri di orientamento in uscita) NON IN LINEA**

Dopo il biennio 2020 e 2021, in cui gli incontri per l'orientamento in uscita si sono svolti esclusivamente online, nel 2022 si è adottata una modalità mista, che ha portato a un numero di partecipanti più basso delle aspettative. Ciò comporta la necessità di ripensare le modalità di coinvolgimento degli studenti, sfruttando le innovazioni portate dalle opportunità delle nuove tecnologie e, al contempo, introducendo occasioni non convenzionali di incontro in presenza.

**Indicatore ID.25 (rilevazione del gradimento dei servizi per gli studenti con disabilità e d.s.a.) NON VALUTABILE**

Il dato 2022 non è disponibile poiché non è stata fatta la rilevazione che si svolge con cadenza biennale ed è programmata tra fine 2023 e inizio 2024.

**Indicatore ID.16 (contributi erogati per gli ausili agli studenti a basso reddito) - NON VALUTABILE**

Il dato 2022 non è disponibile poiché non è stato ancora espletato il bando per gli studenti a basso reddito con disabilità o con d.s.a. iscritti all'a.a. 2022/2023.

**Analisi degli scostamenti – Ambito Ricerca**

**Indicatore IR.02 (costi per l'acquisto di attrezzature su progetti di ricerca) NON IN LINEA**

Il calo dei costi sostenuti per attrezzature sui progetti di ricerca è da imputare a un calo dei finanziamenti per la ricerca collegati alla fine del programma quadro H2020. La ripresa dei finanziamenti per la ricerca con il programma Horizon Europe e con i progetti PNRR e dipartimenti di eccellenza determinerà una ripresa degli investimenti nelle attrezzature scientifiche.

**Indicatore R.06 (Distribuzione delle pubblicazioni unibo per indice unico) - PARZIALMENTE IN LINEA**

L'indicatore, pur a fronte di un costante aumento delle pubblicazioni, ha un andamento stazionario, anche per la modalità di calcolo che tengono conto delle pubblicazioni nel quadriennio precedente. Le attività messe in campo dall'Ateneo per il miglioramento della qualità delle pubblicazioni potranno quindi vedere il loro effetto solo sul medio lungo termine.

### Indicatore PQ.01 (**Pubblicazioni interdisciplinari**) - **PARZIALMENTE IN LINEA**

Dalla lettura della serie storica appare che il valore assoluto dei prodotti interdisciplinari è in lieve calo, pur mantenendo costante la percentuale rispetto al totale dei prodotti. Tuttavia il dato 2022, per la natura delle basi dati sottostanti, non è ancora assestato. Occorrerà attendere il prossimo monitoraggio per una valutazione più completa dell'andamento.

### Indicatore R.01b (**dottorande e dottorandi con titolo di accesso di altro ateneo**) - **NON IN LINEA**

L'incremento dell'investimento governativo sul dottorato (finanziamenti PON e PNRR) ha aumentato in tutte le sedi universitarie l'offerta di borse di dottorato e pertanto è calata la percentuale di dottorandi provenienti da altri atenei a causa di un visibile sistema concorrenziale tra università italiane.

### **Analisi degli scostamenti – Ambito Persone**

#### Indicatore IP.01 (**percentuale di docenti assunti dall'esterno**) - **NON IN LINEA**

Le misure incentivanti di cofinanziamento di punti organico per agevolare le assunzioni di docenti e ricercatori dall'esterno adottate nel 2022 avranno effetti a partire dai prossimi anni.

#### Indicatore IP.03 (**valutazione reclutamento dei neoassunti**) – **PARZIALMENTE IN LINEA**

L'indicatore è costruito come rapporto tra l'indice di qualità dei neoassunti e quello medio della categoria di riferimento (tutti i docenti della medesima area, ruolo, numero prodotti utilizzabili). Quindi valori dei neoassunti sopra 100 indicano una qualità della produzione scientifica superiore alla media della categoria di riferimento. La notevole crescita dei neoassunti negli ultimi anni ha determinato un calo dell'indicatore: aumentando i neoassunti compresi nella popolazione di confronto, i valori di numeratore e denominatore tendono a convergere. La qualità dei neoassunti per il 2022 (111) risulta comunque superiore dell'11% rispetto a quella del totale dei docenti.

#### Indicatore IP.05 (**soddisfazione lavorativa del personale docente ricercatore e tecnico amministrativo**) **Non Valutabile**

La rilevazione della soddisfazione lavorativa è subordinata alla rilevazione sul benessere organizzativo che si svolgerà nel corso del 2024.

#### Indicatore IP.07 (**ACCESSIBILITÀ MEDIA PER CAMPUS**) **Non Valutabile**

Non erano previste ricognizioni dell'accessibilità degli edifici per il 2022 pertanto l'indicatore non è valutabile. Nuove attività di ricognizione sono state pianificate in tempo utile per il 2024 ultimo anno di rendicontazione del piano.

### **Analisi degli scostamenti – Ambito Società**

#### Indicatore IS.02 (**feedback sulla intranet**) – **PARZIALEMENTE IN LINEA**

L'indicatore è composto da due sotto-indicatori: numero di feedback che risulta in linea con il target e percentuale feedback positivi che presenta una leggera flessione. È in corso una

manutenzione dell'intranet che si auspica determinerà un miglioramento dell'indicatore. Il dato provvisorio sul 2023 è già positivo.

**Indicatore IS.05 (progetti di orientamento in collaborazione con le istituzioni scolastiche) - NON IN LINEA**

Il calo dell'indicatore è da imputare alla mancanza del finanziamento ministeriale dei progetti per l'orientamento e tutorato (POT) che riprenderanno dal prossimo anno assieme ai nuovi finanziamenti PNRR.

**Indicatore IS.08 (importo delle donazioni) – Non valutabile**

La ricognizione a carico degli uffici avviene tradizionalmente nel mese di luglio, non in tempo utile per il monitoraggio annuale del Piano Strategico. Per il prossimo anno, saranno modificate le procedure interne al fine di poter raccogliere il dato entro la data di approvazione del Bilancio Consuntivo.

**Indicatore T.05 (numero dei progetti di cooperazione allo sviluppo) - NON IN LINEA**

Il calo dei progetti di cooperazione allo sviluppo è da imputare a un calo dei finanziamenti collegati alla fine del programma quadro H2020. La ripresa dei finanziamenti con il programma Horizon Europe potrà determinare un miglioramento dell'indicatore. Sulla progettualità alla cooperazione ha influito anche la pandemia, con la riduzione della mobilità da e per l'estero.

**Indicatore T.02 (numero di spin-off e start-up accreditati e attivi) – PARZIALMENTE IN LINEA**

L'andamento dell'indicatore è stazionario per una serie di ragioni:

- nel corso del 2022 non è stato pubblicato il Bando "Proof of Concept": ciò non ha consentito di finanziare lo sviluppo tecnico di soluzioni brevettate dall'Alma Mater e, quindi, di generare nuove iniziative imprenditoriali collegate;
- l'annullamento dello Startup Day 2022 dovuto a cause esogene (grave incendio presso la sede dell'evento): l'evento è stato poi riproposto in versione ridotta nello stesso anno, ma senza riuscire a generare l'auspicato numero di incontri tra team imprenditoriali;
- la coda lunga della pandemia ha ridotto la spinta progettuale in ambito imprenditoriale e la possibilità di team working.

**Indicatore IS.13 (metri quadri allacciati alla rete di teleriscaldamento) – PARZIALMENTE IN LINEA**

Nell'ultimo semestre 2022 non sono stati condotti interventi per allacciare nuovi edifici alla rete di teleriscaldamento; tali interventi sono previsti nella programmazione edilizia 2023, per cui gli effetti potranno essere registrati a partire dal prossimo rapporto di monitoraggio.

Infine, si segnala che per l'indicatore **IS.13** e per l'**IS.11** (consumo di gasolio) è mutata la serie storica rispetto a quanto pubblicato nel PIAO 2022/2024 perché era stata conteggiata, tra le sedi servite da centrali a gasolio, anche una sede che in realtà è servita da un altro vettore energetico. In seguito alla ricognizione effettuata nel corso del 2022 e al censimento puntuale degli impianti, sono state aggiornate le superfici servite dal teleriscaldamento ed è pertanto variato l'indice del teleriscaldamento.

### 2.2.2 Monitoraggio e analisi scostamenti obiettivi operativi: dimensioni trasversali

Gli obiettivi operativi come schematizzato nell'albero della Performance (Figura 6) sono monitorati anche sulle dimensioni trasversali: "Semplificazione e miglioramento continuo", "Digitalizzazione e accessibilità", "Trasparenza e anticorruzione", "Pari opportunità".

dimensioni trasversali	Indicatori	Target	Valore 2022	Risultato indicatore
<b>T.1 Semplificazione e miglioramento continuo</b>	1) Percentuale di raggiungimento degli obiettivi delle aree dirigenziali afferenti alla dimensione trasversale 2) Mantenimento degli standard di gestione operativa (si rimanda agli indicatori di monitoraggio dei servizi dettagliati della Tabella 3)	$\geq 70\%$	1) 94,1% 2) 93,3%	<b>Target raggiunto</b>
<b>T.2 Digitalizzazione e accessibilità</b>	Percentuale di raggiungimento degli obiettivi delle aree dirigenziali afferenti alla dimensione trasversale	$\geq 70\%$	<b>96,9%</b>	<b>Target raggiunto</b>
<b>T.3 Trasparenza e anticorruzione</b>	Percentuale di raggiungimento degli obiettivi delle aree dirigenziali afferenti alla dimensione trasversale	$\geq 70\%$	<b>100%</b>	<b>Target raggiunto</b>
<b>T.4 Pari opportunità</b>	Percentuale di Attività 2022 realizzate da Piano Azioni Positive realizzate	$\geq 70\%$	<b>100%</b>	<b>Target raggiunto</b>

**Tabella 2: Monitoraggio Obiettivi operativi dimensioni trasversali**

Fonte: Sistema di valutazione dei dirigenti in capo alla Direzione Generale; Bilancio di genere

**Tabella 3: Dettaglio indicatori di monitoraggio dei servizi**

*n.b.* il Valore GP rappresenta il valore medio (ultimo dato disponibile) di tutti i partecipanti<sup>5</sup> al Progetto Good practice sulla valutazione della gestione amministrativa delle Università; per l'indagine di soddisfazione utenti sui servizi tecnico amministrativi espressa dai docenti, dottorandi, assegnisti, personale TA e dagli studenti i dati 2022 sono riferiti alla rilevazione GP 2021/22.

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2021	Valore 2022	Valore GP	Target	Risultato indicatore
CONTABILITA'	S.1 Tempo medio pagamento fornitori	tempo medio (giorni lavorativi) intercorrente dalla data riportata sulla fattura all'effettivo pagamento dei fornitori (fonte: sistema contabile Ugov)	27,82 gg	27,19 gg	Indicatore non mutuato	Non superiore a 60 gg	Target raggiunto

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2021	Valore 2022	Valore GP	Target	Risultato indicatore
COMUNICAZIONE	S.2 Grado di soddisfazione utenti sui servizi di comunicazione	Questionario sui servizi tecnico-amministrativi di Ateneo: media dei giudizi dei <b>docenti e dei TA</b> in merito alla domanda "in riferimento ai servizi di comunicazione indicare il grado di soddisfazione complessivo", su scala 1-6 (fonte: Politecnico di Milano)	4,15	4,18	3,86	Non inferiore a 4	Target raggiunto

<sup>5</sup> Università di: Bologna, Catania; Firenze; Padova; Palermo; Milano statale, Napoli federico II; Roma la sapienza, Torino; Bergamo, Calabria, Camerino, Cassino; dell'Insubria; Perugia; IUAV di Venezia; Ferrara; Roma Tor vergata, Modena e Reggio Emilia, Macerata, Perugia stranieri, Piemonte Orientale; Napoli Orientale, del Salento; Sassari; Siena; Venezia Ca' Foscari; Urbino; Trento; Chieti-Pescara; Messina; Milano Bicocca; Parma; Napoli Parthenope, Pavia; Salerno; Sannio, Udine, Verona; Politecnico di Bari; Politecnico di Torino; Politecnico di Milano; università Politecnica delle marche; Scuola IMT Altì Studi Lucca; SNS Scuola Normale Superiore di Pisa; SISSA Scuola Superiore di Studi Avanzati, SSSA Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa.

2 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2021	Valore 2022	Valore GP	Target	Risultato indicatore
<b>COMUNICAZIONE</b>	S.3 Grado di soddisfazione studenti sui servizi di <i>comunicazione</i>	Questionario GP sui servizi tecnico-amministrativi di Ateneo: media dei giudizi degli <b>studenti</b> (1 anno e anni successivi) in merito alla domanda "in riferimento ai servizi di comunicazione indicare il grado di soddisfazione complessivo", su scala 1-6 (fonte: Politecnico di Milano)	4,32	4,22	4,05	Non inferiore a 4	Target raggiunto

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2021	Valore 2022	Valore GP	Target	Risultato indicatore
<b>PERSONALE</b>	S.4 Grado di soddisfazione utenti sui servizi di amministrazione e gestione del personale	Questionario sui servizi tecnico-amministrativi di Ateneo: media dei giudizi dei <b>docenti e dei TA</b> in merito alla domanda "in riferimento ai servizi di amministrazione e gestione del personale indicare il grado di soddisfazione complessivo", su scala 1-6 (fonte: Politecnico di Milano)	4,36	4,49	4,22	In media con gli atenei partecipanti GP	Target raggiunto

## 2 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2021	Valore 2022	Valore GP	Target	Risultato indicatore
SERVIZI SOCIALI E WELFARE	S.5 Tasso utilizzo Convenzioni gestite direttamente	N° singoli fruitori esclusi gli studenti a convenzioni <sup>6</sup> (culturali, trasporti, salute...) gestite internamente dall'ateneo/N° personale docente + TA (fonte: Area Edilizia e Sostenibilità)	29,9%	39,9%	Indicatore non mutuato	<b>FOCUS</b> monitorato per la sua valenza strategica	Target non previsto
	S.6 Grado di utilizzo della polizza sanitaria	Numero di dipendenti TA che ha usufruito almeno una volta dei servizi assicurativi/Totale dei dipendenti TA (fonte: UNIPOL)	58,3%	61,4%	Indicatore non mutuato	Superiore al 50%	Target raggiunto

<sup>6</sup> Si considera esclusivamente le convenzioni per trasporti.

## 2 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2021	Valore 2022	Valore GP	Target	Risultato indicatore
APPROVVIGIONAMENTI	S.7 Costo pulizia al metro quadro <sup>7</sup>	Spesa per pulizia (codice SIOPE 2410 e SX.U.1.03.02.13.002)/ Superficie totale di ateneo (mq) esclusi gli spazi esterni (fonte: DWH, sistema informativo patrimonio e logistica(PAL))	8,3€	8,0€	9,5€	Non superiore al valore Unibo 2018 (8,5€)	Target raggiunto
	S.8 FITTI PASSIVI	Spesa per Locazioni (codice SIOPE SX.U.1.03.02.07.001) (fonte: DWH)	3.081.322€	2.610.337€	Indicatore non mutuato	Non superiore a 3 mln di euro	Target raggiunto
	S.9 Efficientamento processi d'acquisto	Valor medio dell'ammontare dei buoni d'ordine (fonte: Data warehouse di Ateneo)	6.749€	6.522€	Indicatore non mutuato	Almeno il valore del 2020 (5.847€)	Target raggiunto

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2021	Valore 2022	Valore GP	Target	Risultato indicatore
SISTEMI INFORMATIVI	S.10 Grado di soddisfazione e utenti	Questionario sui servizi tecnico-amministrativi di Ateneo: media dei giudizi dei <b>docenti e dei TA</b> in merito alla domanda "in riferimento ai sistemi informativi indicare il grado di soddisfazione complessivo", su scala 1-6 (fonte: Politecnico di Milano)	4,45	4,54	4,24	Non inferiore a 4	Target raggiunto
	S.11 Grado di soddisfazione e studenti	Questionario sui servizi tecnico-amministrativi di Ateneo: media dei giudizi degli <b>studenti</b> (1 anno e anni successivi) in merito alla domanda "in riferimento ai sistemi informativi indicare il grado di soddisfazione complessivo", su scala 1-6(fonte: Politecnico di Milano)	4,59	4,45	4,12	Non inferiore a 4	Target raggiunto

<sup>7</sup> L'indicatore è stato corretto deflazionandolo.

## 2 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

---

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2022	Valore GP	Target	Risultato indicatore
<b>EDILIZIA</b>	<i>S.12 Rispetto dei progetti a valere sui progetti dei bandi edilizia e residenze del MUR</i>	Gare di appalto espletate nell'anno (fonte: Area Edilizia e Sostenibilità)	n.v.	Indicatore non mutuato	Almeno l'80% delle programmate (programmate 17)	Indicatore non valutabile

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2021	Valore 2022	Valore GP	Target	Risultato indicatore
<b>ORIENTAMENTO IN USCITA</b>	<i>S.13 Studenti per aziende partner</i>	Studenti iscritti / N° aziende associate al servizio di placement dell'università (fonte: Area formazione e dottorato)	5	7	Indicatore non mutuato	Non superiore a 5	Target non raggiunto

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2021	Valore 2022	Valore GP	Target	Risultato indicatore
BIBLIOTECHE	S.14 Grado di soddisfazione utenti	Questionario sui servizi tecnico-amministrativi di Ateneo: media dei giudizi dei <b>docenti</b> in merito alla domanda "in riferimento al servizio bibliotecario indicare il grado di soddisfazione complessivo", su scala 1-6. (fonte: Politecnico di Milano)	4,80	4,85	4,57	Non inferiore a 4,5	Target raggiunto
	S.15 Grado di soddisfazione studenti	Questionario GP sui servizi tecnico-amministrativi di Ateneo rivolto degli <b>studenti</b> (I anno e anni successivi) in merito alla domanda "in riferimento al servizio bibliotecario indicare il grado di soddisfazione complessivo", su scala 1-6 (fonte: Politecnico di Milano)	4,51	4,62	4,54	Non inferiore a 4,5	Target raggiunto

## 2 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2021	Valore 2022	Valore GP	Target	Risultato indicatore
<b>SERVIZIO DI SEGRETERIA STUDENTI</b>	<i>S.16. Grado di soddisfazione studenti</i>	Questionario GP sui servizi tecnico-amministrativi di Ateneo: media dei giudizi degli <b>studenti</b> (I anno e successivi) in merito “in riferimento al servizio di segreteria indicare il grado di soddisfazione complessivo”, su scala 1-6. (fonte: Politecnico di Milano)	3,91	3,94	3,92	NON INFERIORE AL VALORE 2020 (3,89)	Target raggiunto
<b>SERVIZI DI ATENEO PER GLI STUDENTI</b>	<i>S.17. Grado di soddisfazione studenti</i>	Questionario GP sui servizi tecnico-amministrativi di Ateneo: media dei giudizi degli studenti (I anno e anni successivi) in merito al grado di soddisfazione complessivo dei servizi rilevati, su scala 1-6. (fonte: Politecnico di Milano)	4,34	4,23	4,12	Non inferiore a 4	Target raggiunto

### **Analisi degli scostamenti –**

Di seguito vengono analizzate le possibili cause degli scostamenti per quegli indicatori che presentano un andamento non in linea con il target.

Performance **SERVIZI EDILIZIA:** l'indicatore S.12 relativo al rispetto dei cronoprogrammi **risulta non valutabile** in quanto nel 2022 non sono stati emanati dal Mur i decreti attuativi di cofinanziamento necessari all'espletamento dei bandi.

Performance **SERVIZI ORIENTAMENTO IN USCITA:** l'indicatore S.13 relativo alle aziende associate al servizio di placement risulta non raggiunto in quanto è aumentato il numero di studenti per azienda partner. La causa è da imputare a una modifica della gestione amministrativa che, a partire dal 2021, vede cancellate le convenzioni senza tirocini negli ultimi 3 anni. Di conseguenza nel 2022 si è passati da 16.756 aziende a 12.894 aziende.

### 2.2.3 Incentivo performance organizzativa

Nel contratto integrativo collettivo per il personale tecnico – amministrativo, per l'anno 2022, è stato individuato un incentivo legato alla Performance Organizzativa, da erogare ai dipendenti di categoria B – C – D a seguito della verifica del raggiungimento nel complesso degli obiettivi di performance organizzativa dell'ente. Analogo incentivo è stato individuato anche dal contratto Integrativo per i Collaboratori ed Esperti Linguistici. Gli indicatori individuati sono nella Tabella 4, di seguito riportata.

Indicatori	Target	Valore 2022	Grado di raggiungimento Target
Quota premiale ricerca FFO media per docente. <i>Metrica: Quota premiale ricerca FFO anno di riferimento sul totale dei docenti al 31 dicembre dell'anno precedente</i>	valore superiore alla media altri grandi Atenei=26.839€	27.191	100%
Livello di raggiungimento degli obiettivi delle aree dirigenziali. <i>Metrica: percentuale media di raggiungimento degli obiettivi complessivi affidati ai dirigenti di Ateneo e riferiti all'anno 2022.</i>	raggiungimento complessivo degli obiettivi per una percentuale almeno pari al 65%.	94,55%	100%
Questionario Good Practice sui servizi tecnico-amministrativi di Ateneo. <i>Metrica: media dei giudizi degli studenti (1 anno e successivi) in merito al grado di soddisfazione complessivo dei servizi rilevati, su scala 1-6 (a.a.2021/22)</i>	valore non inferiore a 4	4,23	100%

**Tabella 4:** Indicatori incentivazione Performance Organizzativa da Contratto integrativo 2022

## 2.3 Performance organizzativa delle Aree dell'Amministrazione

### Generale

La Performance organizzativa per le Aree dell'Amministrazione Generale è misurata attraverso diversi elementi:

1. Obiettivi operativi assegnati dal Direttore generale alle aree;
2. Obiettivi di miglioramento della qualità complessiva dei servizi erogati;
3. Obiettivi legati al mantenimento e/o miglioramento di specifici servizi.

I primi obiettivi discendono a cascata dagli obiettivi e dalle azioni previste nel Piano Strategico. I secondi vengono verificati attraverso la somministrazione ai Direttori di Dipartimento di un questionario di *customer satisfaction*. Entrambi gli elementi concorrono alla valutazione individuale dei dirigenti.

Nell'**Allegato 6.3** vengono restituiti i risultati degli obiettivi legati al "mantenimento e/o miglioramento di specifici servizi" mediante il monitoraggio degli indicatori di *customer satisfaction* selezionati per l'anno 2022 e il confronto, per ciascuno, con il relativo valore atteso definito nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022–2024<sup>8</sup>.

Il valore 2022 è stato rilevato attraverso la somministrazione di questionari previsti nell'ambito del progetto "Good Practice" e rivolti al personale docente e ricercatore, dottorandi e assegnisti, al personale tecnico-amministrativo, agli studenti del primo anno e agli studenti degli anni successivi al primo.

Per una corretta lettura delle informazioni contenute nell'allegato si riportano le seguenti premesse:

- sono stati considerati in linea tutti quei risultati di poco inferiori al target definito per il 2022, contenuti in un range del -5%, ritenendo tale scostamento ragionevolmente tollerabile;
- sono stati considerati non in linea tutti quei valori che hanno superato la soglia del -5%;
- nei casi in cui l'area ha definito due o più obiettivi e relativi indicatori, la stessa è stata considerata in linea, se più del 50% dei valori è risultato in linea.

In generale, l'analisi dei dati mostra un quadro solido e virtuoso dal quale emerge che l'88% delle aree (ovvero, 15 su 17) ha riportato risultati di performance in linea rispetto ai target prefissati per l'anno 2022.

	Numero Aree	%
<b>Aree in linea</b>	15	88%
<b>Aree non in linea</b>	2	12%
<b>Totale:</b>	17	100%

**Tabella 5: Risultati obiettivi di *customer satisfaction* delle Aree**

<sup>8</sup> La performance organizzativa presa in considerazione fa riferimento all'anno 2022, vengono, dunque, riportate le denominazioni delle Aree dell'Amministrazione Generale precedenti alla riorganizzazione che ha interessato l'Ateneo a partire dal 1/1/2023.

I Servizi per i quali si è registrato un maggior gradimento sono stati i seguenti:

- sistemi e servizi informatici (CESIA – Area Sistemi e Servizi Informatici);
- servizi segreteria studenti (sia per la sede di Bologna ABIS – Area Biblioteche e Servizi allo studio, sia nelle aree di Campus ACCF – Area di Campus di Cesena e Forlì e ACRR – Area di Campus di Ravenna e Rimini);
- servizi bibliotecari (sia per la sede di Bologna ABIS – Area Biblioteche e Servizi allo studio, sia nelle aree di Campus ACCF – Area di Campus di Cesena e Forlì e ACRR – Area di Campus di Ravenna e Rimini);
- servizi di supporto alla ricerca - progetti nazionali e internazionali (sia per la sede di Bologna ARIC – Area Servizi alla Ricerca, sia per l'area medica SAM – Area Service Area Medica);
- servizi di supporto per l'acquisto di beni e servizi (APAP – Area Appalti e Approvvigionamenti);
- servizi assicurativi di Ateneo (APAT – Area del Patrimonio).

### 2.3.1 Obiettivi operativi aree dirigenziali

Gli obiettivi operativi attribuiti alle aree dirigenziali per la valutazione dei dirigenti (obiettivi dirigenziali) discendono dagli obiettivi strategici mutuati dal Piano Strategico 2022-2027. Il piano annuale degli obiettivi operativi costituisce lo strumento attraverso cui l'organizzazione da un lato declina gli obiettivi strategici in azioni operative, dall'altro promuove l'efficacia e l'efficienza della gestione generale dell'Ateneo.

La valutazione degli obiettivi dirigenziali deve essere uno strumento attraverso il quale i dirigenti e tutto l'apparato gestionale mantengono una tensione elevata verso il risultato, per questa ragione gli obiettivi vengono formulati con la consapevolezza che per raggiungere il massimo risultato è necessario un impegno superiore a quello dovuto per la gestione ordinaria e il contributo individuale deve essere caratterizzato da una "non ordinaria" combinazione di capacità manageriali.

Nel corso del 2022 l'Ateneo ha perseguito nella sua dimensione multicampus obiettivi legati a:

- semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi, già da tempo intrapresa dall'Ateneo come vera e propria Agenda Digitale;
- internazionalizzazione;
- valorizzazione del patrimonio immobiliare e alla razionalizzazione della sua gestione: sviluppo del piano edilizio, promozione della riqualificazione energetica (risparmio e messa a norma);
- incremento delle risorse, in termini di acquisizione fondi per la ricerca e collaborazioni industriali;
- persona, che mirano allo sviluppo delle competenze e attitudini e alla conciliazione tra vita privata e vita professionale;
- esigenza della società: promozione del patrimonio culturale e rafforzamento dei rapporti con il territorio.

### 2.3.2 Monitoraggio intermedio e rendicontazione finale degli obiettivi dirigenziali e altre attività dell'amministrazione

#### **MONITORAGGIO INTERMEDIO**

Come per gli anni precedenti è stata garantita particolare attenzione al monitoraggio dello stato di realizzazione degli obiettivi sulla base dell'andamento gestionale e del contesto esterno, con una verifica intermedia svoltasi in data 16 giugno 2022, nel corso della quale i dirigenti hanno presentato lo stato di avanzamento dei loro obiettivi, consentendo così di far emergere scostamenti o criticità di particolare rilievo.

Il monitoraggio del piano direzionale 2022 ha evidenziato la necessità di alcuni interventi a modifica delle azioni, degli indicatori e degli obiettivi strategici e dimensioni trasversali, a seguito di *warning* emersi per fattori esogeni, non prevedibili, oppure per via di integrazioni, come ulteriori azioni. In particolare, negli obiettivi:

**-n. 2 "Azioni di consolidamento in ambito bibliotecario"**: è stata valutata la necessità di arrivare quanto prima all'adozione di una nuova infrastruttura tecnologica utile per la gestione e valorizzazione del patrimonio, in considerazione dell'importanza attribuita alla valorizzazione del patrimonio culturale e alla messa a fattor comune di risorse documentali, librerie, archivistiche e museali. È stata quindi rivista l'azione 1, riguardante la realizzazione di un modello gestionale e di servizio per la preservazione e la valorizzazione delle collezioni digitali di fonti storiche e di pregio di AMS Historica (collezione digitale di opere storiche) prevedendo la configurazione della piattaforma tecnologica DSpace GLAM. Sono stati modificati anche gli indicatori.

**-n. 4 "Riassetto logistico spazi universitari plesso di Sant'Alberto"**: a causa di un ritardo nel cantiere nel plesso di Sant'Alberto non è stato possibile utilizzare né le aule esistenti né le nuove aule. È quindi stata proposta una modifica delle azioni per poter garantire il regolare svolgimento delle attività didattiche programmate. È stato proposto il rinnovo della convenzione tra la Provincia di Ravenna, l'Università di Bologna e l'Istituto Tecnico "Morigia-Perdisa" per l'uso in comodato di spazi; è stato stipulato un contratto di comodato d'uso con l'ITS di Ravenna e, per i servizi bibliotecari, è stato dato avvio alla sperimentazione della consegna DD presso la sede di Sant'Alberto e della ricognizione inventariale per lo scarto del materiale bibliotecario obsoleto.

**-n. 11 "Aggiornamento delle Linee guida sugli incarichi di responsabilità"**: la redazione delle linee guida sugli incarichi di responsabilità ha risentito dei ragionamenti in corso sugli assetti organizzativi delle Strutture di Ateneo e delle indicazioni della Governance sugli assetti delle responsabilità e sugli assetti organizzativi desiderati, ancora non del tutto note alla conclusione del primo semestre. Si è proposto, quindi, di sospendere le azioni di questo obiettivo al fine di chiarire il contesto organizzativo che l'Ateneo vuole definire e rimandare al 2023 l'aggiornamento del regolamento di organizzazione di Ateneo e successivamente, in base alle figure che previste nel nuovo ROA, definire le nuove linee guida sugli incarichi.

**-n. 12 "Evoluzione del SMVP in termini di obiettivi organizzativi"**: è stata proposta una lieve modifica della descrizione dell'obiettivo che si occupa dell'evoluzione del SMVP nell'ambito della definizione degli obiettivi organizzativi da assegnare alle strutture di II e III livello. Per tutte le strutture dell'Ateneo è prevista un'analisi per individuare il contributo delle diverse

strutture al raggiungimento degli obiettivi. Verrà inoltre individuato e definito almeno un obiettivo di derivazione strategica e/o di miglioramento della qualità dei servizi.

**-n. 15 “Enti partecipati e/o stabilmente sovvenzionati: quadro assetti economico-finanziari”:** l’obiettivo è stato rivisto in funzione di una possibile rivalutazione della collocazione organizzativa delle partecipazioni Unibo in soggetti terzi. Si è previsto quindi di individuare sia i proventi e i costi derivanti dalle partecipazioni di Ateneo sia le articolazioni organizzative. Per quanto riguarda i consorzi si è proceduto all’inquadramento del rischio potenziale derivante da ciascuna partecipazione in relazione al rilievo percentuale della stessa, ai dati di sintesi dei rispettivi bilanci e alle clausole statutarie sulla responsabilità patrimoniale. Si è provveduto alla ricognizione della regolamentazione adottata dagli altri Atenei riguardante la costituzione/adesione a enti terzi e le modalità di esercizio del controllo.

**-n. 21 “Miglioramento servizio di portineria nei plessi universitari”:** sono stati proposti due *warning* in quanto i tempi di realizzazione dei lavori di adeguamento dei locali di portineria sono stati condizionati dai tempi di ricezione del nullaosta della soprintendenza Beni Culturali. È stata avviata la procedura di acquisto della segnaletica la cui posa è stata prevista tra metà giugno - fine luglio 2022. Per Palazzo Hercolani gli adeguamenti del sistema CPI sono vincolanti all’attivazione del nuovo assetto.

**-n. 22 “Piano di efficientamento energetico – Fase III”:** sono state apportate modifiche ai target degli indicatori di raggiungimento dell’obiettivo relativi a:

- *N. audit energetici* (target sceso da 10 a 6) per un ritardo dell’appaltatore del contratto multiservice nella redazione degli audit energetici;
- *nuovi punti di teleriscaldamento attivati* (revisione del cronoprogramma) per un ritardo nella stesura definitiva del contratto con il fornitore Hera, a seguito di sopraggiunti disallineamenti su alcuni punti dell’accordo.

### **RENDICONTAZIONE FINALE**

Nell’**Allegato 6.2** si riportano in forma schematica i principali risultati conseguiti dagli obiettivi operativi rispetto agli obiettivi strategici del piano integrato. I risultati conseguiti dalle aree sono frutto di una rendicontazione fornita da ciascun dirigente al Direttore generale come previsto nel processo di valutazione dei dirigenti. I dati esplicitati nell’**Allegato 6.2** provengono dagli applicativi di Ateneo.

Complessivamente, gli obiettivi del piano direzionale 2022 hanno perseguito principalmente le seguenti direttrici:

#### semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi:

1. Implementazione del sistema telematico dei procedimenti elettorali centrali a disposizione di tutte le Strutture/Aree di Ateneo
2. Razionalizzazione e messa a sistema del processo di riconoscimento dei CFU
3. Riprogettazione dei processi del dottorato
4. Supportare il processo di razionalizzazione degli acquisti all’interno delle strutture
5. Creazione e digitalizzazione distinte posta tracciata e creazione database della corrispondenza UNIBO in uscita con Poste Italiane
6. Informatizzazione dei dati del patrimonio
7. Dati della ricerca
8. Realizzazione di un sistema di sportelli virtuali – Fase 2
9. Nuovo modello di gestione delle attrezzature audio-video delle aule didattiche
10. Realizzazione di un sistema di certificazioni digitali su standard OpenBadge

11. Medici in formazione specialistica: analisi, reingegnerizzazione ed informatizzazione del procedimento di immatricolazione
12. Semplificazione e messa a sistema della procedura per la sottoposizione delle tesi al Comitato Etico.

Internazionalizzazione:

1. Messa a regime del processo di anticipo delle ammissioni ai corsi di Laurea Magistrale
2. Supportare le politiche di internazionalizzazione dei Dipartimenti
3. Ampliare e armonizzare il sistema di servizi agli utenti internazionali

Valorizzazione patrimonio immobiliare e razionalizzazione:

1. Riassetto logistico spazi universitari plesso di Sant'Alberto
2. Revisione del processo di concessione spazi a soggetti terzi in via non temporanea
3. Miglioramento servizio di portineria nei plessi universitari
4. Piano di efficientamento energetico – Fase III
5. Ottimizzazione dell'utilizzo delle aule mediante la predisposizione di banchi elettrificati
6. Progetto "Spazi agili"

Incremento delle risorse:

1. Acquisizione fondi europei per la ricerca Horizon Europe
2. Razionalizzazione e potenziamento delle azioni di fundraising dell'Ateneo
3. Nuove progettazioni su bandi ministeriali

Sviluppo delle competenze e attitudini delle persone, conciliazione tra vita privata e vita professionale:

1. Aggiornamento delle Linee guida sugli incarichi di responsabilità
2. Evoluzione del SMVP in termini di obiettivi organizzativi
3. Incrementare le ore di formazione fruite
4. Favorire la crescita professionale dei profili contabili presso le strutture

promozione del patrimonio culturale e rafforzamento dei rapporti con il territorio:

1. Azioni di consolidamento in ambito bibliotecario
2. Enti partecipati e/o stabilmente sovvenzionati: quadro assetti economico-finanziari
3. Revisione dei modelli contrattuali che regolano i rapporti tra università ed imprese

Infine, obiettivi del piano discendono anche dalla necessità di adempiere a disposizioni legislative aventi impatto sulle responsabilità dirigenziali, quali, a esempio, quelle in materia di trasparenza e di prevenzione dei fenomeni corruttivi, di sicurezza e di amministrazione.

### 2.3.3 Raggiungimento degli obiettivi operativi

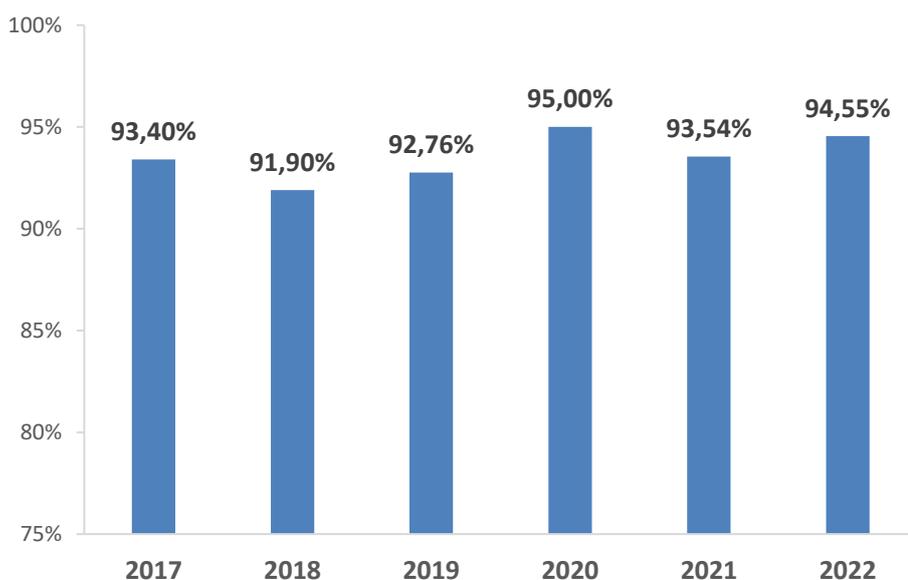
Segue una sintesi del livello di raggiungimento generale:

Grado di raggiungimento obiettivi	n. obiettivi
100% - superato in maniera eccellente	25
Fra 75% e 100%	7
Fra 50% e 75%	1
<b>Totale</b>	<b>33</b>

**Tabella 6:** Numero di obiettivi operativi per soglia di raggiungimento

Nella Figura 7 è stato riportato, per ciascun anno del periodo 2017-2022, il raggiungimento effettivo degli obiettivi operativi, i cui risultati riportati sotto sono calcolati come **media delle percentuali di raggiungimento** ottenute sui singoli obiettivi dalle sole aree capofila, ognuna responsabile per la realizzazione di un singolo obiettivo.

#### Trend raggiungimento obiettivi quantitativi



**Figura 7:** raggiungimento complessivo degli obiettivi dirigenziali nel periodo 2017-2022

### 2.3.4 Obiettivi operativi connessi alla prevenzione della corruzione

In coerenza con le direttive nazionali sul tema, questi obiettivi discendono dall'obiettivo strategico volto ad "approfondire la conoscenza del contesto e l'analisi dei processi per migliorare la cura dell'interesse pubblico e per alimentare la fiducia della collettività". La finalità è il miglioramento continuo della prevenzione della corruzione e della trasparenza (sistema di qualità gestionale coerente con la cura dell'interesse pubblico e del principio di

imparzialità). Gli interventi organizzativi realizzati nel 2022 sono stati individuati, pianificati e progettati nella sezione “Rischi Corruttivi e Trasparenza” del PIAO a seguito dell’analisi della gestione del rischio in alcuni processi e trasversalmente a più aree amministrative. L’obiettivo 2022 del Direttore generale che li contiene, è funzionale a realizzare il collegamento fra ciclo della performance e prevenzione della corruzione, consentendo la valutazione dei dirigenti sulle misure di prevenzione pianificate.

Inoltre, in base all’obiettivo direzionale, si garantisce, annualmente, la gestione del rischio per individuare le misure organizzative che possano mitigarne le potenziali cause (fattori abilitanti). La metodologia di analisi che l’Ateneo pratica dal 2017 è coerente con le direttive dell’ANAC, si basa su criteri qualitativi, sostanziali e non meccanicistici, mediante il lavoro frontale di un gruppo trasversale: comprende le analisi delle attività inserite in processi e in fasi, l’abbinamento con i rischi individuati partendo dagli esempi indicati nei piani nazionali, l’individuazione dei fattori abilitanti del rischio, delle misure di prevenzione, la valutazione di indicatori di sostenibilità, la progettazione delle misure individuate e da attuare nell’anno successivo.

Nell’anno 2022 è stata realizzata la gestione del rischio nell’ambito del reclutamento del personale tecnico amministrativo.

Di seguito un riepilogo di alcune attività realizzate e meglio specificate nell’ **allegato tecnico 6.2** (obiettivo 33):

- Miglioramento continuo del database di accesso ai vari uffici amministrativi interessati di dati riguardanti enti terzi quali spin off e start up.
- Partecipazione dell’utente nell’ambito dei tirocini mediante il miglioramento e integrazione del questionario di soddisfazione dello studente, finalizzato anche a far emergere comportamenti non etici e/o scorretti del soggetto ospitante.
- Prosecuzione della comunità di pratiche in ambito di affidamento lavori e acquisto servizi, focalizzata sull’integrazione delle diverse competenze per la condivisione di buone pratiche.
- Semplificazione e facilitazione dei flussi informativi per rafforzare le valutazioni sui contributi in gioco e al fine di prevenire anche potenziali conflitti di interesse, quando l’Ateneo attribuisce spazi a terzi per uso non temporaneo.

Per una descrizione dettagliata della gestione del rischio, dello sviluppo e dei risultati delle misure/obiettivi si rinvia alla sezione “Rischi corruttivi e trasparenza” del Piano integrato di attività e Organizzazione PIAO 2022 - 2024, dalla pagina 34, paragrafi 2.3.4, 2.3.5, 2.3.6 <https://www.unibo.it/it/ateneo/amministrazione-trasparente/archivio-amministrazione-trasparente/archivio-disposizioni-general/dati-anni-precedenti-piano-integrato-di-attivita-e-organizzazione/piano-integrato-di-attivita-e-organizzazione-2022-2024>

## 2.4 Performance organizzativa dei Dipartimenti

Come per le Aree dell'Amministrazione generale, anche i Dipartimenti misurano la performance organizzativa di struttura in base agli obiettivi definiti e relativi indicatori e target prefissati all'interno del PIAO 2022-2024.

La declinazione dipartimentale degli obiettivi di Ateneo trova spazio sulla Scheda Unica Annuale Ricerca Dipartimentale (SUA-RD) e i risultati sono rendicontati nel Rapporto Annuale Dipartimentale (RAD) messo a disposizione sul *Data Warehouse* di Ateneo.

La Performance organizzativa dei dipartimenti è misurata per l'anno 2022 da una selezione di indicatori di derivazione strategica<sup>9</sup> afferenti agli ambiti della Formazione, Ricerca e Terza Missione riconducibili, comunque, agli ambiti del nuovo Piano Strategico.

In aggiunta, i dipartimenti continuano a monitorare gli obiettivi di mantenimento e/o miglioramento della soddisfazione degli utenti sulla qualità dei servizi erogati.

Di seguito sono riportati gli indicatori di derivazione strategica selezionati dai dipartimenti.

Obiettivo strategico *Ricerca*:

- R.01b: PhD con titolo da altri atenei (italiani o esteri);
- R.02: Iscritti al primo anno di dottorato;
- R.09: Incassi pro-capite da progetti competitivi;
- R.12: Pubblicazioni Open Access.

Obiettivo strategico *Didattica e Comunità Studentesca*:

- F.03: Laureati con tirocinio curriculare;
- F.05: Prosecuzione con 39 CFU;
- F.09: Attrattività LM;
- F.22: Abbandoni entro il II anno.

Obiettivo strategico *Società*:

- T.01: Famiglie brevettuali attive;
- T.03: Incassi pro-capite conto terzi;
- T.04: Studenti in formazione professionale e permanente;
- T.07: N. eventi di divulgazione dal Magazine di Ateneo (autocertificato).

I valori 2022 degli indicatori di derivazione strategica sono calcolati centralmente e disponibili nel *Data Warehouse* di Ateneo.

Gli obiettivi di miglioramento/mantenimento della qualità dei principali servizi erogati, riguardano:

- Macro ambito dei *Servizi amministrativi e gestionali*: acquisto di beni e servizi, assegni di ricerca, incarichi e collaborazioni (borse di studio), missioni, servizi di posta;
- Macro ambito dei *Servizi di supporto alla ricerca*: progetti nazionali e internazionali - gestione (budget e rendicontazione);

---

<sup>9</sup> La fase di programmazione dipartimentale è avvenuta negli ultimi mesi del 2021 quando non era ancora stata adottata la nuova pianificazione strategica 2022-2027, ma risulta comunque in continuità con i nuovi obiettivi.

- Macro ambito dei *Servizi di supporto tecnico*: supporto tecnico alla ricerca, supporto tecnico alla didattica.

Il valore 2022 è stato rilevato attraverso la somministrazione del questionario previsto nell'ambito del progetto Good Practice rivolto al personale docente e ricercatore, dottorandi e assegnisti nei mesi di febbraio – marzo 2023.

Con riferimento agli obiettivi selezionati da ciascun dipartimento, nell'**Allegato 6.4** vengono restituiti i risultati effettivi sia per gli indicatori di derivazione strategica, sia per quelli di *customer satisfaction* per l'anno 2022 e il confronto, per ciascuno, con il relativo valore atteso definito nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022–2024.

Sono stati considerati in linea tutti quei risultati di poco inferiori al target definito per il 2022, contenuti in un range del -5%, ritenendo tale scostamento ragionevolmente tollerabile. D'altro canto, sono stati considerati non in linea, tutti quei valori che hanno superato la detta soglia del -5%.

Complessivamente, i dipartimenti sono considerati "in linea" se almeno il 50% dei risultati è raggiunto.

Per quegli indicatori, la cui metrica fa riferimento a un anno accademico è stato riportato come valore effettivo 2022 il dato più recente a disposizione tra gli anni accademici 2021/2022 e 2022/2023.

La Tabella 7 riporta in dettaglio la percentuale di raggiungimento degli obiettivi per ogni dipartimento:

LISTA DIPARTIMENTI	OBIETTIVI IN LINEA	OBIETTIVI NON IN LINEA	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI
Chimica Industriale "Toso Montanari" – CHIMIND	7	0	100%
Architettura – DA	5	0	100%
Beni Culturali – DBC	3	0	100%
Ingegneria dell'Energia elettrica e dell'Informazione "Guglielmo Marconi" - DEI	4	0	100%
Ingegneria civile, chimica, ambientale e dei Materiali – DICAM	4	0	100%
Ingegneria industriale – DIN	3	1	75%
Storia Culture Civiltà – DiSci	2	3	40%
Fisica e Astronomia "Augusto Righi" – DIFA	10	2	83%
Informatica - Scienza e Ingegneria – DISI	2	2	50%
Scienze e Tecnologie agro-alimentari – DISTAL	3	1	75%
Interpretazione e Traduzione – DIT	3	1	75%
Scienze economiche – DSE	4	1	80%
Filosofia e Comunicazione – FILCOM	3	1	75%
Lingue, Letterature e Culture moderne – LILEC	3	1	75%
Matematica – MAT	7	3	70%
Psicologia "Renzo Canestrari" – PSI	3	3	50%
Sociologia e Diritto dell'Economia – SDE	6	2	75%
Scienze politiche e sociali – SPS	4	0	100%
Scienze statistiche "Paolo Fortunati" – STAT	2	2	50%
Scienze per la Qualità della Vita – QUVI	4	0	100%
Chimica "Giacomo Ciamician" – CHIM	6	2	75%
Delle Arti – DAR	4	0	100%
Farmacia e Biotecnologie – FaBiT	4	1	80%
Filologia classica e Italianistica – FICLIT	5	1	83%
Scienze aziendali – DISA	5	0	100%
Scienze biologiche, geologiche e ambientali –BiGeA	3	1	75%
Scienze dell'Educazione "Giovanni Maria Bertin" – EDU	3	1	75%
Scienze giuridiche – DSG	5	0	100%
Scienze mediche veterinarie – DIMEVET	6	0	100%
Scienze mediche e chirurgiche – DIMEC	3	1	75%
Medicina specialistica, diagnostica e sperimentale – DIMES	2	0	100%
Scienze biomediche e neuromotorie – DIBINEM	4	0	100%

**Tabella 7:** Percentuale di raggiungimento degli obiettivi di performance dei Dipartimenti

La seguente Tabella 8 riporta, gli esiti sintetici per ciascuna fascia di risultato (in linea/non in linea) raggiunti nei diversi ambiti strategici e nella *customer satisfaction* (Qualità percepita):

TIPO OBIETTIVO	TOTALE OBIETTIVI	OBIETTIVI IN LINEA	OBIETTIVI NON IN LINEA	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI
RICERCA	39	35	4	90%
DIDATTICA	41	29	12	71%
SOCIETA'	39	33	6	85%
QUALITÀ PERCEPITA	47	38	9	81%
<b>TOTALE</b>	<b>166</b>	<b>135</b>	<b>31</b>	<b>81%</b>

**Tabella 8:** Esito sintetico di Performance Organizzativa 2022 – Dipartimenti

Tra gli obiettivi di performance organizzativa definiti per il 2022 quelli relativi all'ambito Ricerca e Società hanno raggiunto la più alta percentuale di risultato; in particolar modo si segnalano ottimi risultati sui seguenti indicatori strategici:

- R.09: Finanziamenti pro-capite progetti nazionali e internazionali;
- R.12: Percentuale pubblicazioni Open Access;
- T.07: Numero eventi di divulgazione dal Magazine di Ateneo (autocertificato);
- T.04: Numero studenti coinvolti nei corsi di formazione professionalizzante e permanente;
- F.03: % di laureati con tirocinio curriculare.

Con riferimento agli indicatori di Qualità Percepita, i servizi sui quali vi è stato un maggior gradimento da parte degli utenti sono:

- il supporto per l'acquisto di beni e servizi;
- il supporto alla ricerca per i progetti nazionali e internazionali;
- il supporto tecnico alla ricerca.

L'analisi riportata evidenzia come, sia per gli obiettivi di derivazione strategica che per quelli legati alla *customer satisfaction*, gli esiti siano decisamente positivi e in molti casi oltre i target prefissati.

## 2.5 Performance organizzativa altre Strutture

Come per le Aree dell'Amministrazione Generale e per i Dipartimenti, anche per le Strutture ex art. 25 dello Statuto di Ateneo sono stati individuati degli obiettivi di performance organizzativa.

Si è partiti prioritariamente da quelle strutture in cui sono previste posizioni di responsabilità. Nella definizione si è tenuto conto della mission della struttura; in particolare, sono stati definiti obiettivi organizzativi di derivazione strategica negli ambiti della formazione, ricerca e terza missione e più prettamente dell'ambito organizzativo-gestionale.

I Responsabili delle diverse Strutture ex art. 25 e ss. sono stati coinvolti nel corso del 2021 in un lavoro di definizione e selezione di obiettivi e relativi valori target da recepire nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024.

Con riferimento agli obiettivi selezionati da ciascuna struttura, nell'Allegato 6.5 vengono restituiti i risultati effettivi degli indicatori di derivazione strategica e di ambito amministrativo/gestionale per l'anno 2022 ed il confronto, per ciascuno, con il relativo valore atteso definito nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024.

I valori 2022 degli indicatori sono calcolati centralmente dal Data Warehouse di Ateneo, mentre per gli indicatori autocertificati i valori finali sono stati forniti dalle strutture stesse.

La Tabella 9 riporta in dettaglio la percentuale di raggiungimento degli obiettivi per le strutture ex art. 25:

LISTA STRUTTURE EX ART. 25 E SS. DELLO STATUTO DI ATENEO	OBIETTIVI IN LINEA	OBIETTIVI NON IN LINEA	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI
AZIENDA AGRARIA - A.U.B.	1	0	100%
CENTRO DI RICERCA SUI SISTEMI ELETTRONICI PER L'INGEGNERIA DELL'INFORMAZIONE E DELLE TELECOMUNICAZIONI "ERCOLE DE CASTRO" - ARCES (ADVANCED RESEARCH CENTER ON ELECTRONIC SYSTEM)	1	0	100%
CENTRO INTERDIPARTIMENTALE ALMA MATER INSTITUTE ON HEALTHY PLANET (ALMA HEALTHY PLANET)	1	0	100%
CENTRO INTERDIPARTIMENTALE ALMA MATER RESEARCH INSTITUTE FOR HUMAN-CENTERED ARTIFICIAL INTELLIGENCE - (ALMA AI)	0	1	0%
CENTRO INTERDIPARTIMENTALE ALMA MATER RESEARCH INSTITUTE ON GLOBAL CHALLENGES AND CLIMATE CHANGE (ALMA CLIMATE)	1	0	100%
CENTRO INTERDIPARTIMENTALE DI RICERCA PER LE SCIENZE AMBIENTALI - CIRSA	1	0	100%
CENTRO DI RICERCA E FORMAZIONE SUL SETTORE PUBBLICO - (CRIFSP)	1	0	100%
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA DI BOLOGNA - BUB	2	0	100%
SISTEMA MUSEALE DI ATENEO – SMA	2	0	100%
ISTITUTO DI STUDI SUPERIORI – ISS	2	0	100%
CENTRO DI ATENEO PER LA TUTELA E PROMOZIONE DELLA SALUTE E SICUREZZA	4	0	100%

**Tabella 9:** Percentuale di raggiungimento degli obiettivi di performance delle Strutture ex art. 25.

Nella Tabella 10 si evidenziano gli esiti sintetici per fascia di risultato raggiunti nei diversi ambiti strategici e nell'ambito amministrativo/gestionale:

<b>TIPO OBIETTIVO</b>	<b>OBIETTIVI IN LINEA</b>	<b>OBIETTIVI NON IN LINEA</b>	<b>% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI</b>
<b>RICERCA</b>	4	1	80%
<b>DIDATTICA</b>	1	0	100%
<b>SOCIETA'</b>	9	0	100%
<b>AMMINISTRATIVI/GESTIONALI</b>	2	0	100%
<b>TOTALE</b>	<b>16</b>	<b>1</b>	<b>94%</b>

**Tabella 10:** Esito sintetico di Performance Organizzativa 2022 – Strutture ex art. 25.

Gli obiettivi di performance organizzativa delle Strutture ex art. 25. sono stati raggiunti con esito più che positivo ed in molti casi si è superato con eccellenza il target prefissato.

## 2.6 Valutazioni individuali

### 2.6.1 Il Direttore generale

In applicazione al Sistema di Misurazione e Valutazione della performance, il Direttore generale è valutato tenendo conto anche degli obiettivi e degli indicatori selezionati nel Piano Integrato di attività e organizzazione 2022-2024 e rendicontati nella presente Relazione. La valutazione sarà oggetto, successivamente all'approvazione della Relazione sulla Performance 2022, di separata definizione del Consiglio di Amministrazione, su proposta del Nucleo di Valutazione d'intesa con il Rettore come prevede lo Statuto di Ateneo (art. 10 co. 4).

Lo schema di valutazione è riassunto di seguito:



## 2.6.2 I Dirigenti

La valutazione annuale delle prestazioni dirigenziali è articolata come segue:



La **Customer satisfaction** viene valutata a partire da un questionario somministrato ai Direttori di Dipartimento, con l'obiettivo di evidenziare il grado di soddisfazione in merito ai servizi resi da ciascuna area dirigenziale. La scheda di valutazione riporta l'insieme dei principali servizi erogati e prevede l'espressione di un punteggio aggregato da parte del Direttore di Dipartimento. Ciascuna area è stata valutata dai direttori di dipartimento sulla base dei servizi ricevuti. La tabella sottostante evidenzia la distribuzione delle aree per grado di soddisfazione (tra 1 e 5) oltre alla soddisfazione media registrata.

La valutazione del Direttore generale è la media tra la soddisfazione delle aree e quella dei servizi specialistici sotto diretta responsabilità del direttore generale.

Grado di soddisfazione scala di valutazione 1-5: 1 minima soddisfazione - 5 massima soddisfazione	Aree Dirigenziali e Direttore generale
5	-
fra 4 a 5	9
fra 3 a 4	8
fra 2 a 3	1
fra 1 a 2	-
<b>Valutazione media Aree dirigenziali*</b>	<b>3,88</b>

**Tabella 11** grado di soddisfazione dei Direttori di Dipartimento in merito ai servizi resi da ciascuna Area Dirigenziale (\*compresi ambiti dirigenziali a rimando del DG)

Oltre alla valutazione dei dirigenti la *customer* dei direttori concorre alla valutazione del DG che assume un valore di **4,09** dato dalla media delle aree dirigenziali e degli specifici ambiti a rimando del Direttore generale.

Il sistema di valutazione per il personale dirigente prevede quattro fasce di valutazione che consentono una maggiore differenziazione e riconoscimento dei risultati raggiunti. In base al punteggio finale ottenuto, i dirigenti sono stati, quindi, collocati nelle quattro fasce di retribuzione di risultato definite nel CCIL.

La distribuzione del personale dirigente tra i livelli ha come vincolo che:

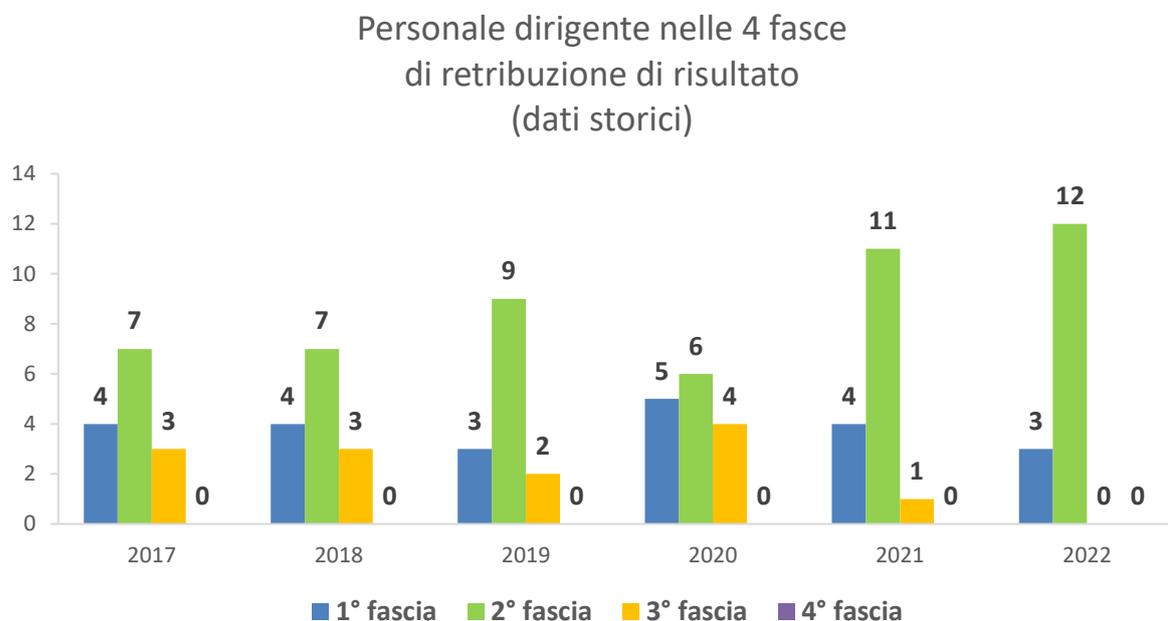
*[...] la quota massima di dirigenti a cui è attribuito il livello più elevato di valutazione è pari al 20% del personale in servizio. In caso di parità nella valutazione (medesimo punteggio nella scheda di valutazione dei dirigenti con le valutazioni più elevate), la maggiorazione di cui al precedente comma 4 si applica a tutti i dirigenti con medesima valutazione. (art. 4 del CCIL 2020-2021*



**Figura 8:** Distribuzione personale dirigente per fascia di retribuzione di risultato – anno 2022

### Trend valutazione personale dirigente

Nella Figura 9 viene rappresentata la distribuzione del personale dirigente per fascia di retribuzione di risultato nel periodo 2017-2022.



**Figura 9:** Distribuzione personale dirigente per fascia di retribuzione di risultato – trend 2017-2022

#### 2.6.3 Valutazione dei risultati del personale tecnico amministrativo con incarico ex art. 75 e art. 91 comma 3 del CCNL 16.10.2008 (vigente)

Il sistema di valutazione per il personale titolare di posizione organizzativa ai sensi dell'art. 75 e art. 91 comma 3 del CCNL vigente, per i quali è prevista una valutazione dei risultati per l'erogazione dell'indennità di risultato collegata all'incarico ricoperto, è applicato in coerenza al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di Ateneo e prevede un processo di valutazione articolato in diverse fasi durante l'anno.

La valutazione è espressa su 8 specifici comportamenti organizzativi attesi che fanno riferimento a competenze organizzative particolarmente importanti e funzionali anche al raggiungimento degli obiettivi. Di questi, 7 comportamenti sono comuni a tutte le posizioni organizzative (orientamento ai risultati; programmazione e organizzazione; attenzione a procedure, regole e vincoli di Ateneo; innovazione e miglioramento; collaborazione; orientamento all'utente; soluzione dei problemi e decisione).

L'ottava area comportamentale è specifica in base alla tipologia di incarico - gestione e sviluppo dei collaboratori per incarichi "gestionali" e leadership professionale per incarichi "professional".

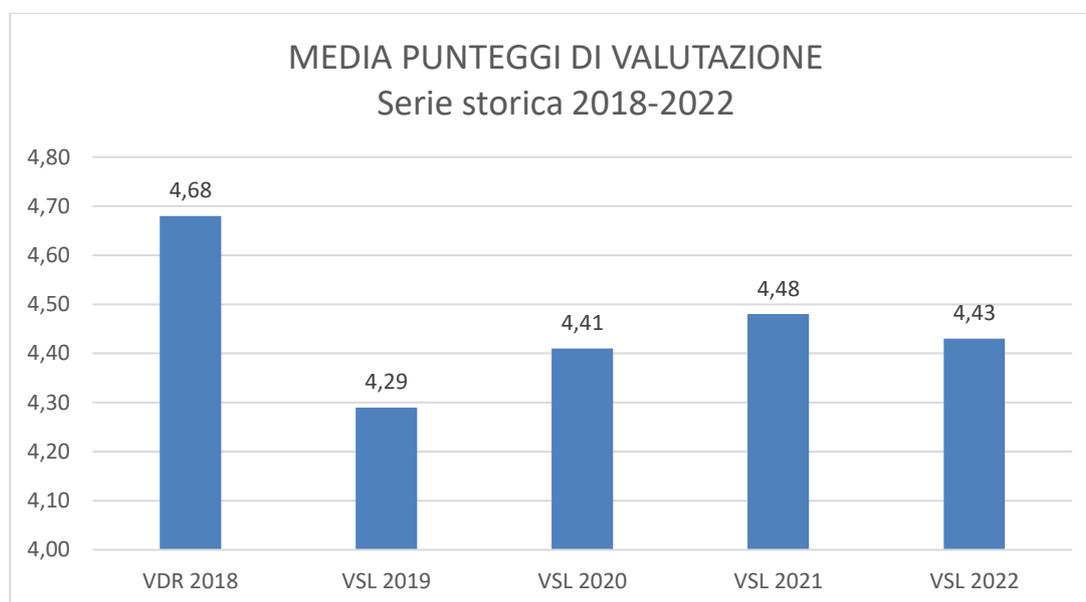
Dal 2019 la valutazione è espressa su una scala di valutazione a 5 livelli con ancoraggio semantico in termini di adeguatezza alle aspettative organizzativa. Il punteggio minimo previsto per l'erogazione della retribuzione o indennità di risultato è pari a 3 su 5.

Nel caso una persona ricopra più incarichi contemporaneamente, il punteggio finale è dato dalla media di tutte le valutazioni espresse, per cui la valutazione massima raggiungibile è pari a 5.

Nell'anno 2022 sono state espresse 388 valutazioni per 294 titolari di posizione organizzativa (una singola persona può ricoprire più incarichi nel corso del medesimo anno), registrando una media dei punteggi individuali di valutazione pari a 4,43 su 5.

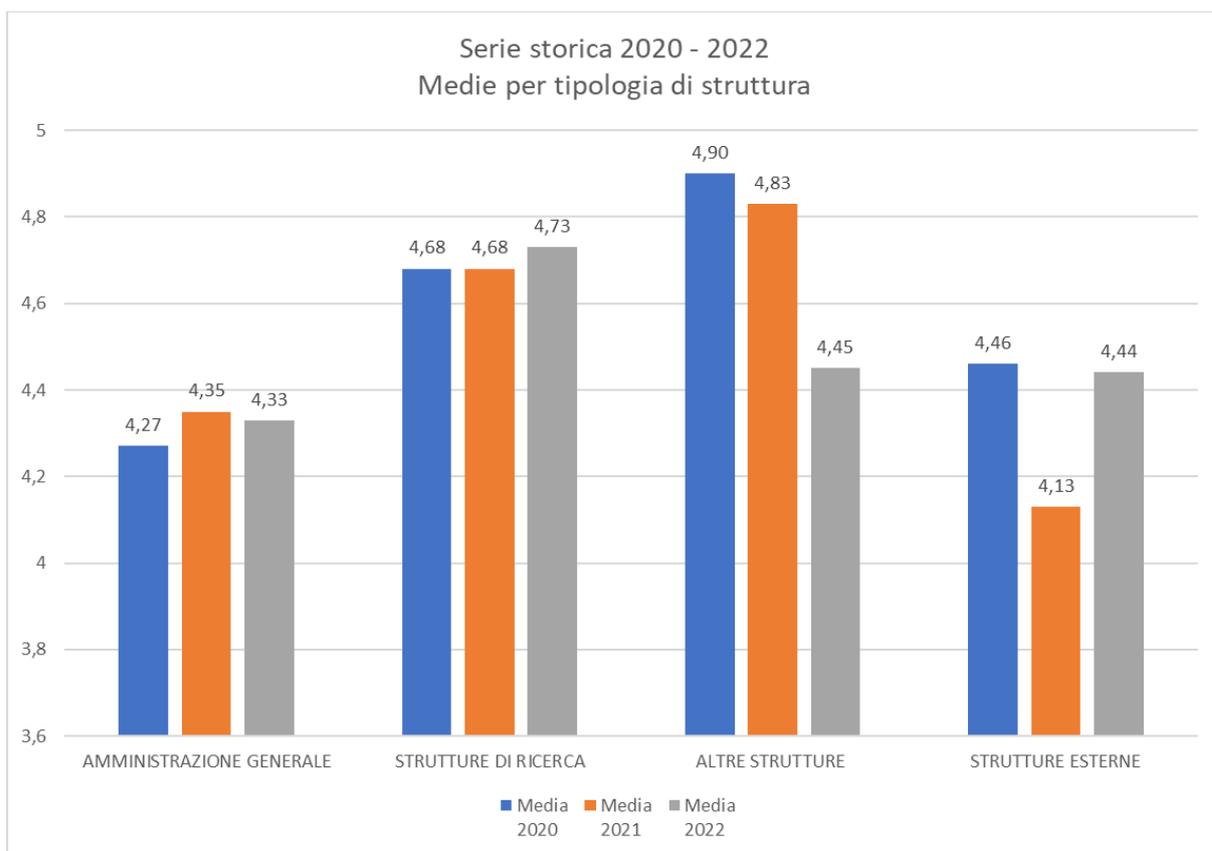
Nella Figura 10 viene rappresentata la distribuzione dei punteggi di valutazione complessiva individuale per anno mentre nella Figura 11 tale distribuzione viene rappresentata anche per tipologia di struttura.

I punteggi degli anni precedenti al 2019, espressi su una scala a 10 punti, sono stati riparametrati sulla scala a 5 per permettere il confronto dei dati.



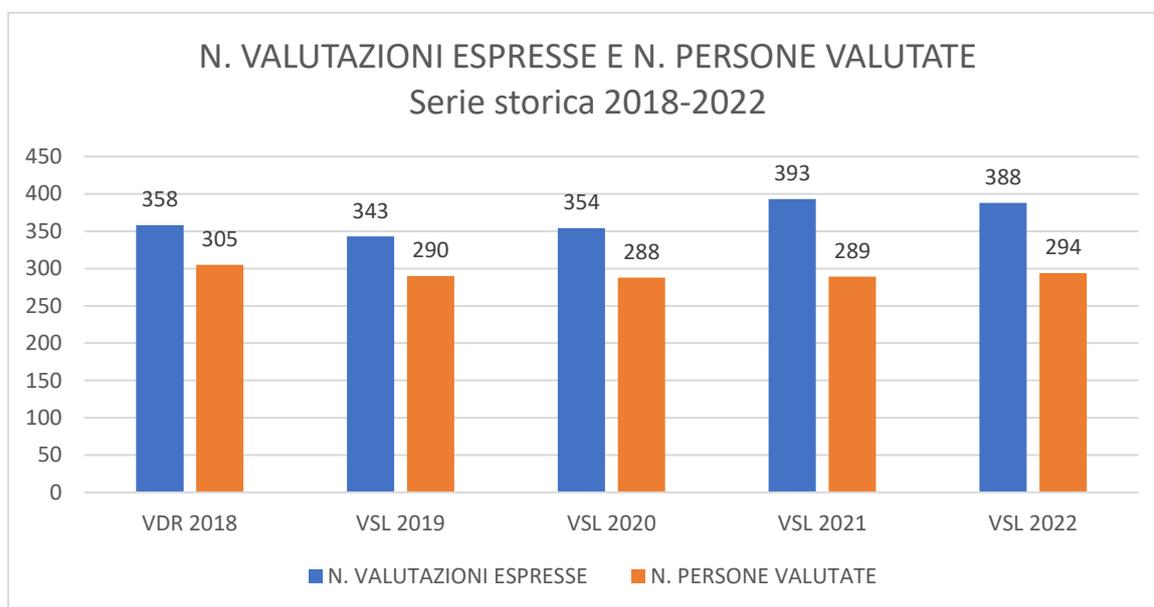
**Figura 10:** Media dei punteggi individuali di valutazione dei risultati – trend 2018-2022 VSL: valutazione dei secondi livelli

Nella Figura 12 viene rappresentata la serie storica del numero delle valutazioni dei risultati raccolte e delle persone interessate dal 2018 al 2022. I dati annuali delle valutazioni espresse e delle persone valutate non coincidono in quanto una singola persona può aver ricoperto più incarichi nel corso del medesimo anno.



**Figura 11:** Media dei punteggi individuali di valutazione dei risultati per tipologie di strutture – trend

2020-2022



**Figura 12:** Valutazioni dei risultati espresse e n. persone interessate – trend 2018-2022 VSL: valutazione dei secondi livelli

#### 2.6.4 Valutazione della prestazione professionale dei Collaboratori ed Esperti Linguistici (CEL) e Lettori a Contratto

La valutazione del personale Collaboratore ed Esperto Linguistico e Lettori a Contratto riferita all'anno accademico 2021/2022 (inizia l'01.09.2021 e termina il 31.08.2022) attesta il livello conformità delle attività svolte dal CEL nell'anno accademico di riferimento, rispetto ai compiti e responsabilità previsti dal Regolamento CEL.

La scala di valutazione a cui fare riferimento prevede 4 livelli di conformità della prestazione rispetto ai compiti e attività previste dal Regolamento CEL:

- del tutto conformi;
- in buona parte conformi;
- in minima parte conformi;
- per niente conformi.

Si considerano valutazione positiva i livelli "del tutto conformi" e "in buona parte conformi".

Le valutazioni raccolte in riferimento all'A.A. 2021/2022 sono 74 e il 100% delle valutazioni espresse si attestano sul livello "del tutto conformi". Le valutazioni si sono espresse a partire da settembre 2022 e si sono concluse entro il mese di ottobre 2022.

Nella Figura 13 viene rappresentata la frequenza delle valutazioni espresse per gli ultimi 3 anni accademici.

La valutazione della prestazione professionale dei CEL e Lettori a Contratto è stata attivata a partire dall'A.A. 2017/2018, in applicazione del Contratto Collettivo Integrativo riguardante tale personale.

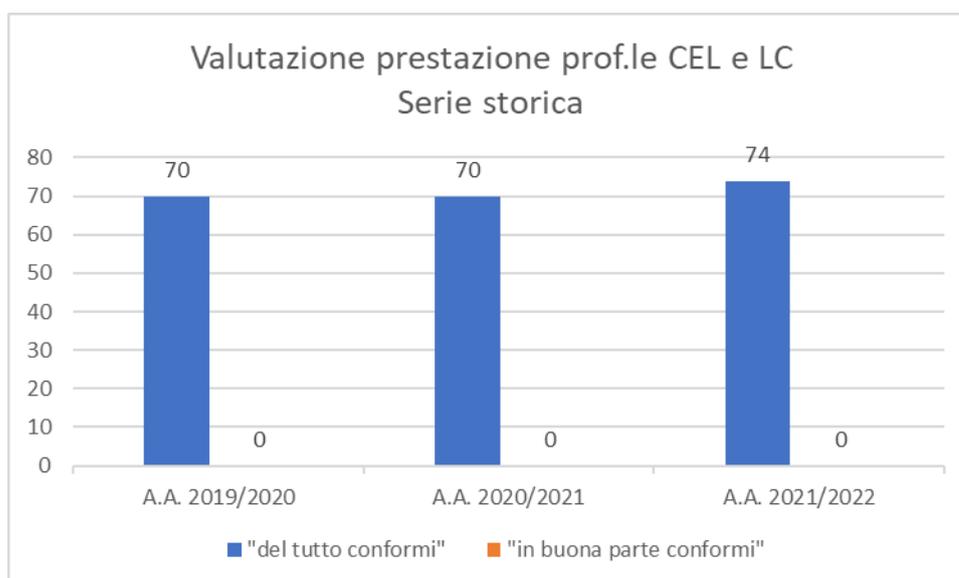


Figura 13: Trend valutazioni della prestazione professionale dei CEL e Lettori a Contratto

### **2.6.5 Valutazione dei comportamenti del personale tecnico amministrativo**

Il sistema di valutazione individuale del personale tecnico-amministrativo è attivo dal 2022, e la procedura si concluderà entro giugno 2023 come comunicazione dell'Area del Personale del 12/02/2023. Si applica al personale di categoria B, C e di categoria D (ad esclusione del personale di cat. D al quale sono stati conferiti incarichi di responsabilità ai sensi dell'art. 91 comma 3 del CCNL 16.04.2008) è applicato in coerenza al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di Ateneo, e coinvolge per l'anno 2022 n. 2690 unità di personale valutato.

La valutazione concorre ai fini PEO nell'ambito degli indicatori previsti dal CCNL per la qualità delle prestazioni (art. 82 comma 2 lettera c CCNL 16.10.2008). L'esito della valutazione individuale può concorrere inoltre per tutte le finalità previste dalla normativa e dalla regolamentazione di Ateneo (es. PEV) secondo i principi che verranno specificati nelle rispettive discipline.

La valutazione è espressa su 4 comportamenti organizzativi che fanno riferimento a comportamenti lavorativi osservabili. I quattro comportamenti organizzativi oggetto di valutazione sono: la capacità di proporre soluzioni innovative, il grado di coinvolgimento nei processi lavorativi, l'attenzione all'esigenza dell'utenza e la soluzione dei problemi.

La valutazione è espressa su una scala di valutazione a 5 livelli con ancoraggio semantico in termini di adeguatezza alle aspettative organizzativa. La valutazione si considera positiva con un punteggio complessivo (media) pari o superiore a 3.

## 3 RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

### 3.1 Bilancio 2022

#### 3.1.1 Il Patrimonio Netto

Nel 2022 il patrimonio netto dell'Ateneo è di **435,5** milioni di euro, in aumento rispetto al 2021 (**364,2** milioni di euro).

#### 3.1.2 Il Risultato di Esercizio

Il risultato d'esercizio è di **74,5** milioni di euro imputabile ai seguenti eventi:

- maggiori proventi non finalizzati;
- recuperi da Piano Edilizio di Ateneo e interventi sostitutivi;
- scostamenti budget non utilizzati di Aree Dirigenziali e altre strutture di Ateneo e margini di progetti conclusi;
- minori costi riferiti al personale, dovuti principalmente allo slittamento delle tempistiche di reclutamento.

#### 3.1.3 Analisi patrimoniale e finanziaria

Nel 2022 l'analisi dello stato patrimoniale riclassificato dimostra un equilibrio nella struttura tra fonti e impieghi (fonte: Nota integrativa al Bilancio di esercizio <https://www.unibo.it/it/ateneo/chi-siamo/bilanci-di-ateneo/bilancio-di-esercizio>). Infatti, a una struttura delle fonti con un peso preponderante di passività correnti corrisponde una liquidità sufficiente (anzi superiore) per onorare i debiti in scadenza entro dodici mesi (equilibrio finanziario).

Inoltre vi è un mantenimento di patrimonio/mezzi propri e passività consolidate congruo rispetto all'attivo immobilizzato, ossia rispetto agli investimenti necessari allo svolgimento delle finalità istituzionali (equilibrio patrimoniale).

#### 3.1.4 Analisi Economica

Nel 2022 l'analisi del conto economico riclassificato dimostra un'ottima economicità della gestione caratteristica - didattica, ricerca, terza missione - sia per la crescita dei proventi propri che dei contributi rispetto al 2021 che per costi operativi 2022 in linea con la crescita dei ricavi operativi. (fonte: Nota integrativa al Bilancio di esercizio <https://www.unibo.it/it/ateneo/chi-siamo/bilanci-di-ateneo/bilancio-di-esercizio>)

## 3.2 Principali Indicatori di Gestione

### 3.2.1 La tempestività dei pagamenti

Appare utile evidenziare come l'efficienza gestionale dell'Ateneo consenta di giungere al pagamento delle fatture di acquisto nei tempi previsti dalla legge. Un valore negativo esprime la misura della tempestività, rispetto al vincolo normativo di pagamento delle fatture entro 30 giorni dalla loro scadenza. Per l'Ateneo l'indicatore nel 2022 è pari a - 14,01; ciò significa che l'Ateneo in media paga le fatture di acquisto ricevute dai propri fornitori in anticipo di 14 giorni rispetto alla data stabilita per legge (30 giorni).

### 3.2.2 Indicatori previsti dal Dgls 49/2012

Altri indicatori previsti dalla normativa sono calcolati direttamente dal MUR e pubblicati sul portale Bilanci Atenei dello stesso Dicastero con la relativa metodologia di calcolo. Al momento risultano disponibili i dati del 2021 per i seguenti indicatori.

- Indicatore Spese di personale  
 Numeratore: spese personale. Denominatore: FFO + programmazione triennale +contribuzione studentesca al netto dei rimborsi;  
**63,04%**, entro il limite dell'80% previsto dal Dgls 49/2012, quarto miglior indice fra i mega atenei.
- Indicatore Indebitamento  
 Numeratore: rata annuale capitale + interessi. Denominatore: FFO + fondo programmazione + contribuzione studentesca al netto dei rimborsi, delle spese personale e dei fitti passivi  
**4,43%**, entro il limite del 15% previsto dal D.lgs 49/2012;
- Indicatore di Sostenibilità Economico-Finanziaria – ISEF  
 0,82\*(Numeratore: FFO + fondo programmazione + contribuzione studentesca al netto dei rimborsi e dei fitti passivi. Denominatore: spese personale + oneri di ammortamento):  
**1,26**, il D.lgs 49/2012 valuta positivamente valori superiori ad 1.

### **3.3 Sostenibilità degli obiettivi rispetto alle risorse disponibili e all'orizzonte temporale**

Il raccordo tra il Sistema e i documenti di programmazione finanziaria avviene durante la fase di predisposizione del Bilancio Unico di Ateneo di Previsione Annuale e Triennale, allineata con la fase di definizione degli obiettivi operativi. È questo il momento in cui l'Ateneo da un lato fissa i propri obiettivi operativi per l'anno successivo, dall'altro predispone un budget coerente.

L'Ateneo organizza un flusso decisionale finalizzato a garantire la sostenibilità economica degli obiettivi strategici; questo si traduce in una serie di operazioni che coinvolgono sia la parte politica, sia la dirigenza delle Aree, nonché le strutture di didattica e di ricerca, e che vanno dalla fase di preconsuntivo (avviata a settembre per quantificare le risorse consumate e le attività ancora da realizzare nell'anno in corso), alla fase di definizione vera e propria del budget pluriennale (conclusa a novembre-dicembre con la quantificazione delle risorse a disposizione e loro allocazione per la realizzazione delle attività collegate agli obiettivi strategici).

Nella fase di preconsuntivo le strutture di Ateneo svolgono un monitoraggio delle attività in corso rispetto al budget assegnato sull'anno. Questa analisi può determinare un posticipo di azioni/obiettivi, oppure una rimodulazione del budget o delle attività. Ciò permette all'Ateneo un controllo più stringente della coerenza fra budget a disposizione e attività in corso, accrescendo l'efficienza nella gestione delle risorse e la consapevolezza/responsabilizzazione sull'andamento delle attività.

L'integrazione, sempre più puntuale, fra obiettivi strategici e programmazione delle risorse economiche, è anche uno dei punti centrali delle ultime "Linee Guida Anvur per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università". Il documento Anvur rappresenta un importante strumento per la definizione di una programmazione sempre più integrata degli atenei.

Nella predisposizione del budget di previsione triennale viene effettuata la lettura delle previsioni dei costi per obiettivo strategico tenendo conto anche delle risultanze dall'analisi di preconsuntivo. A ciascuna "scheda di budget", elemento minimo del bilancio di previsione compilato da tutte le strutture, è associato un obiettivo dei diversi ambiti del Piano Strategico. La lettura di queste informazioni permette di avere una quantificazione dei costi che ciascuna struttura dell'Ateneo ha programmato di sostenere per ciascun obiettivo strategico.

La predisposizione del budget di previsione 2022-2024 è avvenuta nell'autunno 2021. Alla data di realizzazione delle previsioni doveva ancora prendere l'avvio l'iter di realizzazione del nuovo Piano Strategico 2022-2027, che è stato approvato a giugno 2022. Per tale motivo la previsione 2022 è stata predisposta utilizzando gli obiettivi del precedente Piano Strategico 2019-2021. Il 2022 rappresenta pertanto un anno di transizione, legato anche all'insediamento del Rettore, formalmente in carica dal 1° novembre 2021. Tuttavia, anche se tarata con obiettivi derivanti dalle precedenti programmazioni - in attesa dei nuovi - la programmazione 2022 e la successiva gestione di esercizio è stata oggetto di uno specifico monitoraggio, sulla base di criteri di rilevazione tesi a verificare la sostenibilità degli obiettivi e il raggiungimento degli stessi.

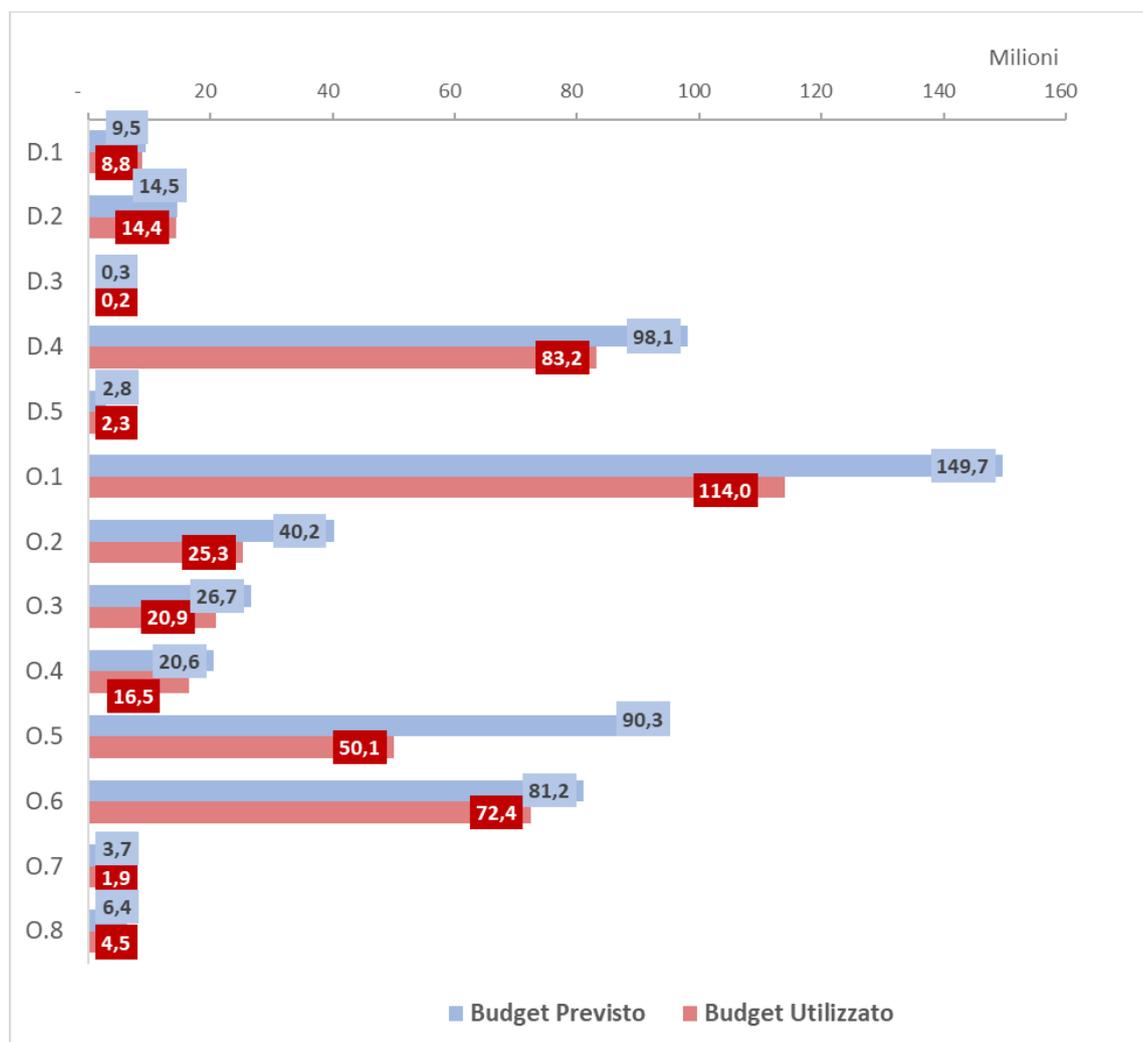
Nel 2022 è stato effettuato un collegamento sperimentale fra quanto ciascuna struttura dell'Ateneo ha preventivato di impiegare per ogni obiettivo del Piano Strategico, e quanto ha poi realmente realizzato. Tale sperimentazione ha anche consentito di individuare i limiti informativi degli applicativi CINECA in uso per la gestione contabile e di intraprendere un percorso di miglioramento degli stessi per esplicitare il collegamento fra gestione contabile e programmazione strategica. In attesa che le soluzioni strutturali individuate entrino in produzione sull'applicativo UGov (si prevede che le modifiche possano entrare a regime per le future gestioni contabili), per il monitoraggio 2022 si è proceduto, tramite i criteri di rilevazione e monitoraggio definiti, a effettuare il collegamento tra la previsione per obiettivi e gli esiti a consuntivo della gestione 2022.

Nel grafico riportato in Figura 14 è rappresentato l'investimento iniziale dell'Ateneo<sup>10</sup> per il perseguimento degli obiettivi (colonna blu), una stima del dato a consuntivo<sup>11</sup> (colonna rossa). L'elaborazione, alla luce dei limiti dei sistemi informativi, fornisce una stima sperimentale che non tiene conto di alcuni passaggi gestionali che intercorrono fra la preparazione del budget di previsione e la chiusura dell'esercizio. Gli interventi progettati con CINECA sull'applicativo UGov consentiranno l'elaborazione di un dato più puntuale.

---

<sup>10</sup> I dati nella figura non considerano i costi per gli stipendi del personale.

<sup>11</sup> Viene stimato come consumo la somma delle scritture contabili di costo (derivanti ad es. da fatture, documenti gestionali per attività istituzionale, ecc.). Non sono considerate le variazioni di budget per maggiori ricavi, riporto di scostamenti da un anno all'altro, qualsiasi altra variazione intervenuta durante l'anno.

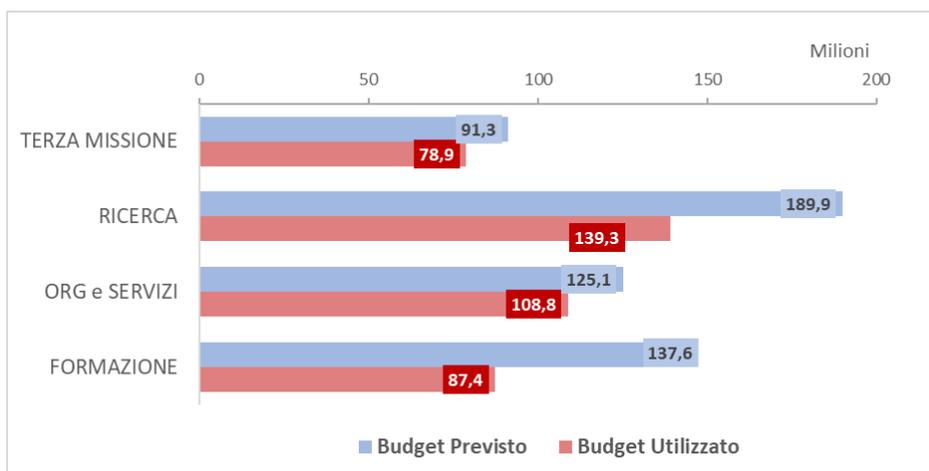


<b>O.1</b>	Sostenere la ricerca di base e la ricerca applicata per affrontare le grandi sfide in un contesto internazionale
<b>O.2</b>	Sostenere la progettualità scientifica in ambito nazionale e internazionale
<b>O.3</b>	Promuovere la qualità dell'offerta formativa e investire in aree strategiche interdisciplinari in relazione alle esigenze della persona e della società
<b>O.4</b>	Migliorare l'attrattività e rafforzare la dimensione internazionale dei contesti formativi
<b>O.5</b>	Potenziare i servizi a supporto degli studenti e sostenere le politiche di diritto allo studio
<b>O.6</b>	Migliorare il trasferimento di tecnologie e conoscenze a favore del tessuto socio-economico locale, nazionale e internazionale
<b>O.8</b>	Promuovere iniziative che migliorino la sostenibilità sociale e ambientale anche utilizzando i network internazionali
<b>O.7</b>	Promuovere la divulgazione scientifica e culturale trasversalmente alla pluralità degli stakeholder e dei contesti sociali
<b>D.1</b>	Promuovere l'innovazione dei servizi e delle metodologie
<b>D.2</b>	Sviluppo delle competenze e delle attitudini delle persone
<b>D.3</b>	Progettare servizi e iniziative perseguendo il principio di sussidiarietà
<b>D.4</b>	Semplificare e migliorare i servizi e la gestione delle attività correnti
<b>D.5</b>	Attuare misure di prevenzione del rischio corruzione e di garanzia della trasparenza

**Figura 14:** Investimento Ateneo per 2022: vista obiettivi strategici

Nell'interpretazione di questi dati sperimentali occorre tenere presenti alcune importanti informazioni. Ad esempio per l'O.5 "Potenziare i servizi a supporto degli studenti e sostenere le politiche di diritto allo studio" è importante sapere che comprende, oltre agli interventi classici di diritto allo studio, anche quelli di edilizia per la realizzazione di studentati, aule, biblioteche. Per gli interventi di edilizia a Budget è prevista la copertura degli interventi per la quota programmata per l'esercizio, in coerenza anche con la Programmazione Triennale Lavori. La programmazione dei lavori per natura ha la caratteristica di essere molto dinamica (revisione della programmazione dei lavori in corso d'anno, diverse tempistiche di realizzazione nei cantieri, ritardo nell'assegnazione dei finanziamenti da terzi, ecc.) e tenuto conto che gli interventi sono di carattere pluriennale, spesso vi sono slittamenti sulla realizzazione degli interventi agli anni successivi. Si tratta di un solo esempio che però è paradigmatico di quali possano essere le variabili in gioco nell'interpretazione di questo tipo di informazioni.

Lo stesso dato viene proposto nella figura seguente aggregando i dati sulle quattro aree strategiche del vecchio Piano Strategico 2019-2021.



**Figura 15:** Investimento Ateneo per 2022: vista aree strategiche

## 4 PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

Per quanto riguarda le Politiche di pari opportunità si rinvia al documento (allegato 6.6) **“Bilancio di genere 2022 – Università di Bologna”** promosso dal *Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni nel lavoro*. Il documento costituisce un’analisi dettagliata degli aspetti legati al genere ed alle attività volte a garantire le pari opportunità intraprese dall’Ateneo.

Il documento viene anche pubblicato sul portale di Ateneo:  
<https://www.unibo.it/it/ateneo/chi-siamo/bilancio-di-genere>

## 5 IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

### 5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Di seguito viene rappresentato il processo seguito nella definizione e adozione della relazione specificando i tempi e i soggetti coinvolti. Nei processi di valutazione del personale (1, 2, 3, 4) viene rappresentato in schema solo la fase conclusiva della valutazione successiva alla fase di osservazione avvenuta nel corso del 2022.

	FASE DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	Settembre2022	Ottobre 2022		Gennaio 2023	Febbraio 2023	Marzo 2023	Aprile 2023	Maggio 2023	Giugno 2023
1	Valutazione dirigenti	DG									
2	Valutazione personale TA con Responsabilità	Dirigenti Direttori									
3	Valutazione individuale personale TA	Dirigenti Direttori									
4	Valutazione CEL	Responsabile Didattico (per a.a.)									
5	Raccolta dati	APPC <sup>12</sup>									
6	Analisi degli scostamenti	APPC DG MR Prorettori									
7	Presentazione al Direttore generale	DG, Uffici									
8	Presentazione agli organi di governo	MR, OO.AA, DG, Uffici									
9	Validazione Nucleo di Valutazione	DG									

**Tabella 12: Fasi del processo relativo alla redazione della relazione sulla performance**

<sup>12</sup> APPC: Area Pianificazione, Programmazione e Comunicazione

Le valutazioni Individuali (fasi 1, 2, 3,4 della Tabella 12) vengono svolte nei primi mesi dell'anno con le modalità e gli attori esplicitati nel [Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di Ateneo](#) e i risultati vengono poi elaborati dall'Area del Personale e dallo staff del Direttore generale.

La raccolta dei dati utili per la misurazione della Performance avviene tramite il Data Warehouse (DW) di Ateneo, strumento di Business Intelligence che raccoglie e certifica i dati provenienti dai diversi applicativi gestionali dell'Ateneo. In caso di indicatori calcolati esternamente al DW di Ateneo, la fonte viene esplicitata.

L'analisi degli scostamenti viene coordinata dal Settore "Programmazione di Ateneo e analisi dati" coinvolgendo in prima battuta i settori interessati nella gestione dei processi critici e successivamente condividendo l'analisi con Il Direttore generale e il Rettore per l'individuazione delle azioni correttive.

La Relazione è integrata con le osservazioni preliminari effettuate da parte del Nucleo di Valutazione e raccolte prima della presentazione agli organi di Ateneo.

## **6 ALLEGATI TECNICI**

### **6.1 indicatori di monitoraggio da Piano Strategico**

Per gli indicatori associati agli obiettivi strategici vengono presentati i dati di trend a corredo della valutazione di performance rispetto al target definito.

### **6.2 Risultati Aree dirigenziali**

Vengono presentati gli obiettivi operativi assegnati alle Aree e il relativo risultato rispetto agli obiettivi prefissati e il contributo delle aree al raggiungimento degli obiettivi del piano integrato (ob. Strategici/trasversali).

### **6.3 Indicatori di Performance Organizzativa delle Aree Dirigenziali (qualità dei servizi)**

La scheda contiene il monitoraggio degli indicatori relativi alla soddisfazione degli utenti rispetto alla qualità dei servizi erogati dalle Aree Dirigenziali (valori attesi 2022 verso valori effettivi 2022).

### **6.4 Indicatori di Performance Organizzativa Dipartimenti**

La scheda contiene il monitoraggio degli indicatori che misurano gli obiettivi di derivazione strategica e di soddisfazione degli utenti rispetto alla qualità dei servizi erogati dal dipartimento (valori attesi 2022 verso valori effettivi 2022).

### **6.5 Indicatori di Performance Organizzativa altre Strutture**

La scheda contiene il monitoraggio degli indicatori che misurano gli obiettivi di derivazione strategica e di ambito amministrativo/gestionale definiti dalle strutture ex art. 25 e ss. dello Statuto di Ateneo per l'anno 2022.

### **6.6 Bilancio di genere 2022 – Università di Bologna**

Come richiesto dal D.Lgs. 150/2009, Art.10, co. 1, lett. *B*

---

## **INDICE DELLE TABELLE:**

Tabella 1: Finanziamento ai Dipartimenti eccellenti UNIBO 2022 .....	9
Tabella 2: Monitoraggio Obiettivi operativi dimensioni trasversali .....	22
Tabella 3: Dettaglio indicatori di monitoraggio dei servizi .....	23
Tabella 4: Indicatori incentivazione Performance Organizzativa da Contratto integrativo 2022 .....	31
Tabella 5: Risultati obiettivi di <i>customer satisfaction</i> delle Aree .....	32
Tabella 6: Numero di obiettivi operativi per soglia di raggiungimento .....	38
Tabella 7: Percentuale di raggiungimento degli obiettivi di performance dei Dipartimenti... ..	42
Tabella 8: Esito sintetico di Performance Organizzativa 2022 – Dipartimenti .....	43
Tabella 9: Percentuale di raggiungimento degli obiettivi di performance delle Strutture ex art. 25.....	44
Tabella 10: Esito sintetico di Performance Organizzativa 2022 – Strutture ex art. 25.....	45
Tabella 11 grado di soddisfazione dei Direttori di Dipartimento in merito ai servizi resi da ciascuna Area Dirigenziale (*compresi ambiti dirigenziali a rimando del DG) .....	47
Tabella 12: Fasi del processo relativo alla redazione della relazione sulla performance.....	61

## **INDICE DELLE FIGURE:**

Figura 1: Andamento della consistenza del personale a tempo determinato e indeterminato 2020-2022 .....	11
Figura 2: rapporto PTA / DOC anno 2021 grandi Atenei– personale transitato in corso d’anno, fonte progetto GP .....	11
Figura 3 – rapporto PTA / DOC Unibo al 31/12 .....	12
Figura 4 – Ingressi e cessazioni del solo personale TA (Cat. EP, D, C, B) a tempo indeterminato.....	12
Figura 5: Struttura del Piano Strategico di Ateneo.....	13
Figura 6: Albero della Performance.....	15
Figura 7: raggiungimento complessivo degli obiettivi dirigenziali nel periodo 2017-2022.....	38
Figura 8: Distribuzione personale dirigente per fascia di retribuzione di risultato – anno 2022.....	48
Figura 9: Distribuzione personale dirigente per fascia di retribuzione di risultato – trend 2017-2022. ..	49
Figura 10: Media dei punteggi individuali di valutazione dei risultati – trend 2018-2022 VSL: valutazione dei secondi livelli .....	50
Figura 11: Media dei punteggi individuali di valutazione dei risultati per tipologie di strutture – trend 2020-2022.....	51
Figura 12: Valutazioni dei risultati espresse e n. persone interessate – trend 2018-2022 VSL: valutazione dei secondi livelli .....	51
Figura 13: Trend valutazioni della prestazione professionale dei CEL e Lettori a Contratto .....	52
Figura 14: Investimento Ateneo per 2022: vista obiettivi strategici .....	58
Figura 15: Investimento Ateneo per 2022: vista aree strategiche .....	59