

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2024

ALMA MATER STUDIORUM – UNIVERSITA' DI BOLOGNA

Approvata con delibera del CA del 24/06/2025



ALMA MATER STUDIORUM UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

Direzione Generale
Area Pianificazione, Programmazione e Comunicazione
Area del Personale
Zamboni 33, 40126 Bologna

SOMMARIO

PRESENTAZIONE	5
1 SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER 7	
1.1 Il contesto di riferimento.....	7
1.2 L’Ateneo.....	8
1.3 I risultati raggiunti	8
1.4 Risorse umane dedicate	11
2 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI	13
2.1 Albero della performance.....	13
2.2 Obiettivi strategici e operativi di Ateneo	16
2.2.1 Monitoraggio obiettivi Valore Pubblico	18
2.2.2 Monitoraggio obiettivi strategici e analisi degli scostamenti	19
2.2.3 Sintesi di Ateneo degli obiettivi operativi delle aree dirigenziali e valutazione dei servizi	24
2.2.4 Incentivo performance organizzativa.....	31
2.2.5 Incentivo FFO “Valorizzazione del Personale”	31
2.3 Performance organizzativa delle Aree dell’Amministrazione generale	32
2.3.1 Obiettivi operativi di Performance Organizzativa che concorrono alla valutazione individuale dei dirigenti.	36
2.3.2 Obiettivi operativi connessi alla prevenzione della corruzione	38
2.4 Performance organizzativa dei Dipartimenti	40
2.5 Performance organizzativa altre Strutture.....	46
2.6 Valutazioni individuali	49
2.6.1 Il Direttore generale	49
2.6.2 I Dirigenti	50
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)	53
2.6.4 Valutazione della prestazione professionale dei Collaboratori ed Esperti Linguistici (CEL) e Lettori a Contratto	56
2.6.5 Valutazione delle prestazioni del personale tecnico amministrativo	57
3 RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ	59
3.1 Bilancio 2024	59
3.1.1 Il Patrimonio Netto	59
3.1.2 Il Risultato di Esercizio	59
3.1.3 Analisi patrimoniale e finanziaria	59

3.1.4	Analisi Economica	59
3.2	Principali Indicatori di Gestione	60
3.2.1	La tempestività dei pagamenti	60
3.2.2	Indicatori previsti dal Dgls 49/2012.....	60
3.3	Sostenibilità degli obiettivi rispetto alle risorse disponibili e all'orizzonte temporale	61
4	PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE	63
5	IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE ...	64
5.1	Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	64
6	ALLEGATI TECNICI.....	66
6.1	Indicatori di monitoraggio da Piano Strategico.....	66
6.2	Obiettivi di Performance Organizzativa delle Aree dell'Amministrazione generale	66
6.3	Obiettivi di Performance Organizzativa Dipartimenti	66
6.4	Obiettivi di Performance Organizzativa altre Strutture	66
6.5	Bilancio di genere 2025 – Università di Bologna	66
	INDICE DELLE TABELLE:	67
	INDICE DELLE FIGURE:	67

PRESENTAZIONE

La Relazione sulla performance 2024 prevista dall'art. 10, comma1, 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 2024, concludendo in tal modo il ciclo annuale di gestione della *performance*.

La presente relazione rendiconta il Piano Integrato di Attività e di Organizzazione 2024-2026, 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 dall'Autorità competente – 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 nel Piano Integrato di Attività e di Organizzazione: è l'ambito in cui le amministrazioni pubbliche evidenziano gli indirizzi e gli obiettivi strategici e 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. Lo stesso decreto 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’Agenzia 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 D.lgs 74/2017. In particolare, il nuovo art. 5 d.lgs. 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 e gli obiettivi strategici dell’Ateneo, 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.

Questa Relazione, rendicontando i risultati dell’esercizio 2024, rappresenta anche il monitoraggio intermedio del Piano Strategico 2022-2027. L’Ateneo a valle dei primi 3 anni di pianificazione, così come già deliberato in sede di prima stesura dal Consiglio di Amministrazione di giugno 2022, ha svolto una nuova analisi di contesto, aggiornato al 2027 le azioni strategiche oltre che metriche e target degli indicatori di monitoraggio.

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

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 dell'alta formazione, 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 principale di interlocutori dell'istituzione universitaria, in quanto sono sia destinatari diretti sia partecipanti attivi processo di formazione. Per questo motivo, le azioni sono rivolte a loro con l'obiettivo di garantire servizi che favoriscano il diritto allo studio e permettano di acquisire le conoscenze necessarie per realizzarsi nel lavoro e nella società civile.

Per raggiungere gli obiettivi sopraindicati, è fondamentale aderire a tre criteri costitutivi della nostra responsabilità nella gestione e distribuzione 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

Le persistenti e crescenti tensioni a livello internazionale continuano a generare instabilità nei mercati globali, con effetti diretti sulle fluttuazioni dei prezzi delle materie prime e delle forniture. In questo contesto di incertezza, l'Ateneo prosegue con impegno nella pianificazione e ottimizzazione dei propri consumi energetici, adottando misure mirate al contenimento dei costi, anche attraverso l'implementazione del **Piano Energetico** di Ateneo.

Gli eventi atmosferici estremi verificatisi nel corso del 2023 e del 2024 hanno evidenziato la vulnerabilità del territorio ai disastri ambientali e climatici, sottolineando la necessità di un approccio più strutturato alla prevenzione e alla gestione di situazioni potenzialmente critiche. Per tale motivo, l'Ateneo ha rafforzato le attività di pianificazione e

organizzazione in ottica preventiva, con particolare attenzione alle specificità del sistema Multicampus anche attraverso la creazione della figura “*Disaster manager*”.

Nel 2024, i progetti connessi al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) hanno raggiunto la piena operatività, determinando un significativo incremento delle procedure di acquisto. Parallelamente, l’entrata in vigore del decreto correttivo al nuovo Codice dei Contratti Pubblici ha introdotto ulteriori adempimenti normativi, che hanno richiesto un aggiornamento degli applicativi gestionali e della documentazione correlata a livello nazionale.

Grazie anche al sostegno economico derivante dai fondi PNRR, si registra un incremento nelle attività di reclutamento del personale.

L’oscillazione dello stanziamento nazionale per il FFO, in rialzo nel 2023 e nuovamente in calo nel 2024, rende il quadro del finanziamento al sistema universitario molto incerto. Tutto ciò ha costretto l’Ateneo a rivedere i propri budget pluriennali in un’ottica prudentiale.

Tutta la pubblica amministrazione in generale e il sistema universitario in particolare è gravato da un quadro normativo in continuo mutamento su molti ambiti operativi: accesso ai corsi di ambito medico, procedure di acquisto, riforma del pre-ruolo universitario. Ciò ha reso difficoltosa una programmazione delle attività nel medio e lungo periodo e una efficiente organizzazione delle risorse.

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:

<https://www.unibo.it/it/ateneo/statuto-norme-strategie-bilanci/bilancio-di-sostenibilita>

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 2024 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 2024 di quota base, quota premiale e intervento perequativo è inferiore rispetto all’assegnazione dell’anno precedente (384,4 vs 398,5 Mln); il calo è più evidente considerando che ora include gli scatti stipendiali per i docenti e la valorizzazione dei TA, in precedenza finanziati separatamente. L’Ateneo ha registrato una diminuzione del 3,56% dell’assegnazione FFO rispetto all’anno precedente, mentre il sistema universitario nel

suo complesso ha subito un calo delle risorse del 4,21%. Il peso di UNIBO è aumentato al 5,79% nel 2024, rispetto al 5,75% del 2023. Questo miglioramento è dovuto a un incremento degli iscritti all'Università di Bologna (+2,7%), superiore alla crescita di sistema (+1,8%). La quota premiale è leggermente diminuita (6,13% vs 6,15%) ma resta superiore alla quota base (5,68%).

Grazie all'iniziativa MUR "Dipartimenti di eccellenza", destinata a individuare e finanziare con cadenza quinquennale i Dipartimenti che spiccano per la qualità della ricerca prodotta e del progetto di sviluppo proposto, l'Ateneo ha ottenuto un finanziamento complessivo di 88,3 Mln di euro, distribuiti nell'arco del quinquennio 2023-2027. I Dipartimenti dell'Ateneo che partecipano a questa seconda edizione dell'iniziativa sono 11. I fondi assegnati sono destinati a rafforzare l'eccellenza della ricerca e della didattica, con investimenti in personale, infrastrutture di ricerca e attività didattiche di alta qualificazione.

Dipartimento	2024
Chimica "Giacomo Ciamician"	1.687.792
Filologia Classica e Italianistica	1.444.594
Ingegneria dell'Energia Elettrica e dell'Informazione "Guglielmo Marconi"	1.819.118
Psicologia "Renzo Canestrari"	1.313.267
Scienze Economiche	1.575.921
Scienze Giuridiche	1.575.921
Scienze Politiche e Sociali	1.575.921
Scienze e Tecnologie Agro-Alimentari	1.819.118
Delle Arti	1.444.594
Scienze Mediche e Chirurgiche	1.819.118
Storia, Culture e Civiltà	1.575.921
TOTALE	17.651.285

Tabella 1: Finanziamento ai Dipartimenti eccellenti UNIBO 2024

L'Ateneo ha inoltre attratto un finanziamento di 234 Mln per **Progetti PNRR** di cui 46 Mln a cascata per soggetti terzi (al 2024 avviati 86% per 40,6 Mln). All'interno del [Bilancio di sostenibilità 2025](#) è possibile visionare lo stato di avanzamento dei singoli progetti con gli importi rendicontati. Inoltre, per svolgere le attività di ricerca e innovazione, l'Ateneo ha reclutato sul budget dei progetti PNRR/PNC al 31/12/2024: 204 nuovi giovani ricercatori e ricercatrici (RTDa), 152 borsisti di dottorato (PhD), 354 assegnisti/e di ricerca (AdR), 6 borsisti di ricerca e 46 Tecnici amministrativi a tempo determinato per un totale di 762 nuove posizioni.

Analizzando più in dettaglio i principali risultati raggiunti per il 2024 per quanto riguarda la "Didattica e la comunità studentesca", di rilievo è la capacità attrattiva dell'offerta formativa dimostrata dall'alta percentuale di studenti internazionali (cittadinanza estera) o residenti fuori regione che frequentano l'Ateneo. I dati a supporto per l'a.a. 2023/24 sono i seguenti:

- la quota di studenti internazionali iscritti nei corsi di studio è del 9,9%¹, (cfr. media italiana: 6,8% ²). 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 entrata³);
- la percentuale degli iscritti provenienti da altre regioni (escluso estero) è pari al 44,3% degli iscritti (cfr. media italiana: 24,4%²);

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 2024 si sono laureati 20.630 studenti, di cui il 67,4% in corso.

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 2024 e nel Fondo premiale del Miur per i dipartimenti eccellenti sopra riportati, l'attività di ricerca ha portato alla realizzazione nel 2024 di:

- 12.768 prodotti della ricerca;
- 42 nuovi brevetti depositati e 69 estensioni internazionali;
- 7 nuovi spin off/start up accreditati;
- 145 Mln di incassi per progetti competitivi;
- 39 Mln di incassi per attività conto terzi o ricerca commissionata.
- 53 progetti di ricerca Horizon Europe 2021-2027 vinti nel 2024 (anno di firma del contratto di finanziamento) per un importo di 25,3Mln di euro;
- 15.060 aziende associate al servizio di placement dell'università.

¹ Il dato comprende gli studenti iscritti con cittadinanza della Repubblica di San Marino (361 studenti su 8.888 studenti con cittadinanza estera)

² Fonte: open Data MUR (a.a.2023/2024).

³ Fonte dati: Agenzia nazionale Erasmus+

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, con un rapporto pari a 1 fra TA e docenti. Nel personale TA non sono conteggiati i 7 operai agricoli.

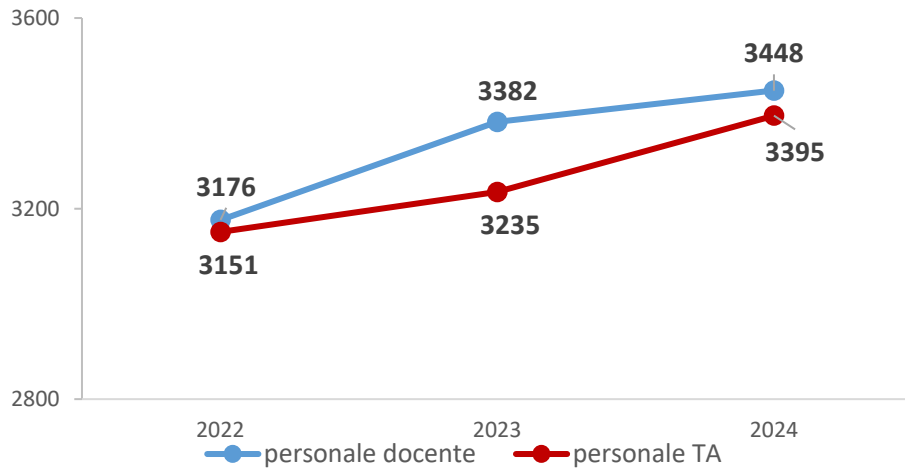


Figura 1: Andamento della consistenza del personale a tempo determinato e indeterminato 2022-2024

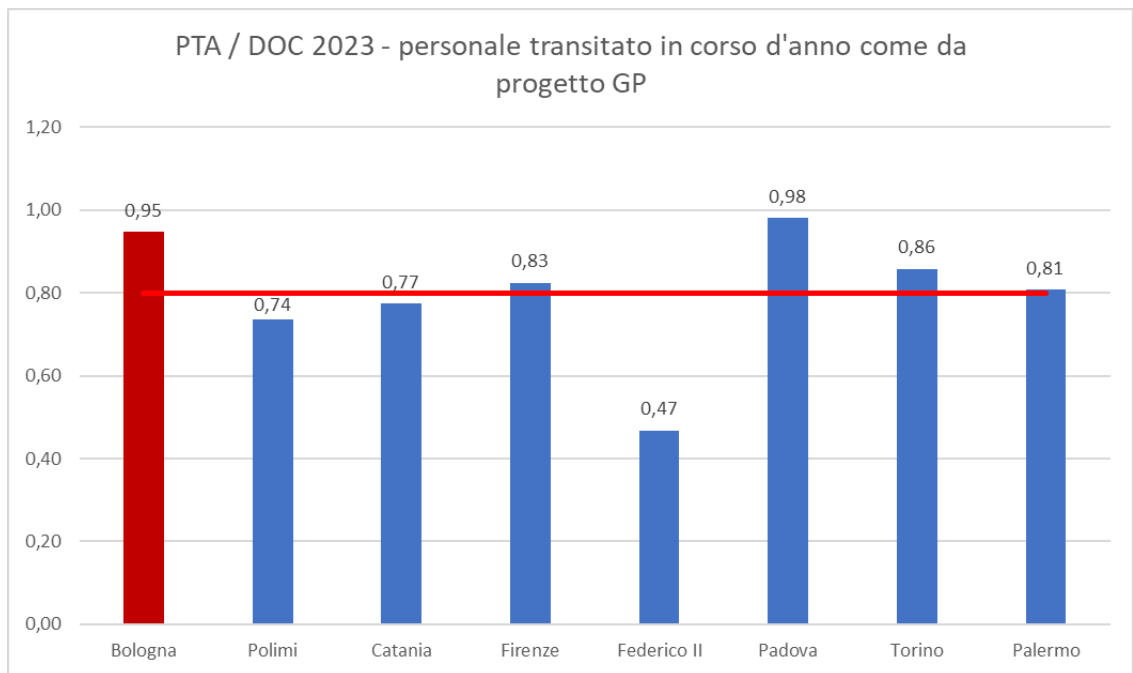


Figura 2: rapporto PTA / DOC anno 2023 grandi Atenei– personale transitato in corso d'anno, fonte progetto GP

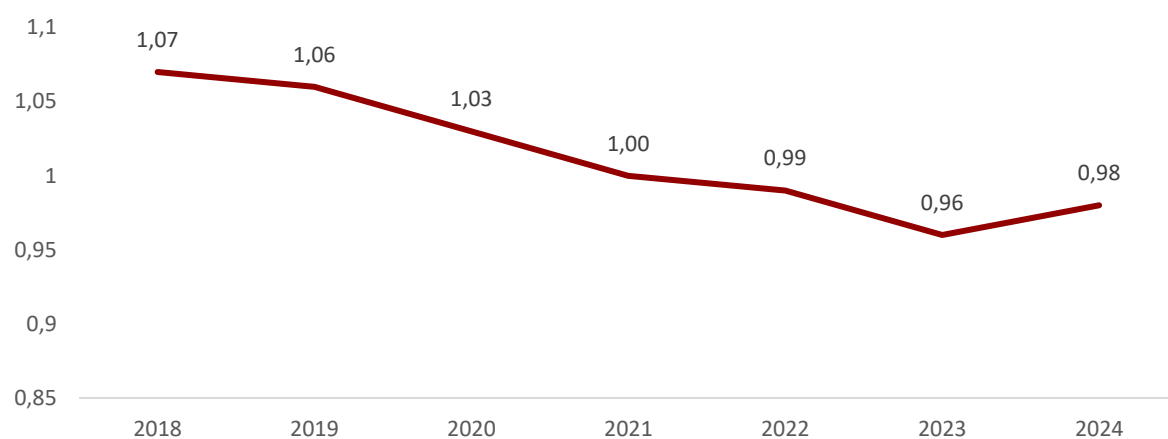


Figura 3 – rapporto PTA / DOC Unibo al 31/12

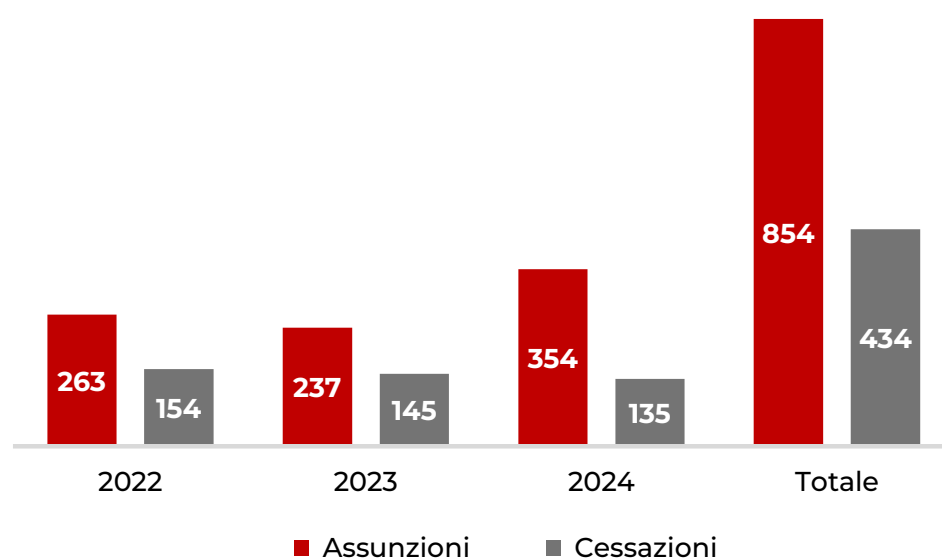


Figura 4 – Ingressi e cessazioni del solo personale TA (Cat. EP, D, C, B) a tempo indeterminato

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). Il Piano Strategico di Ateneo, come ormai noto, 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".

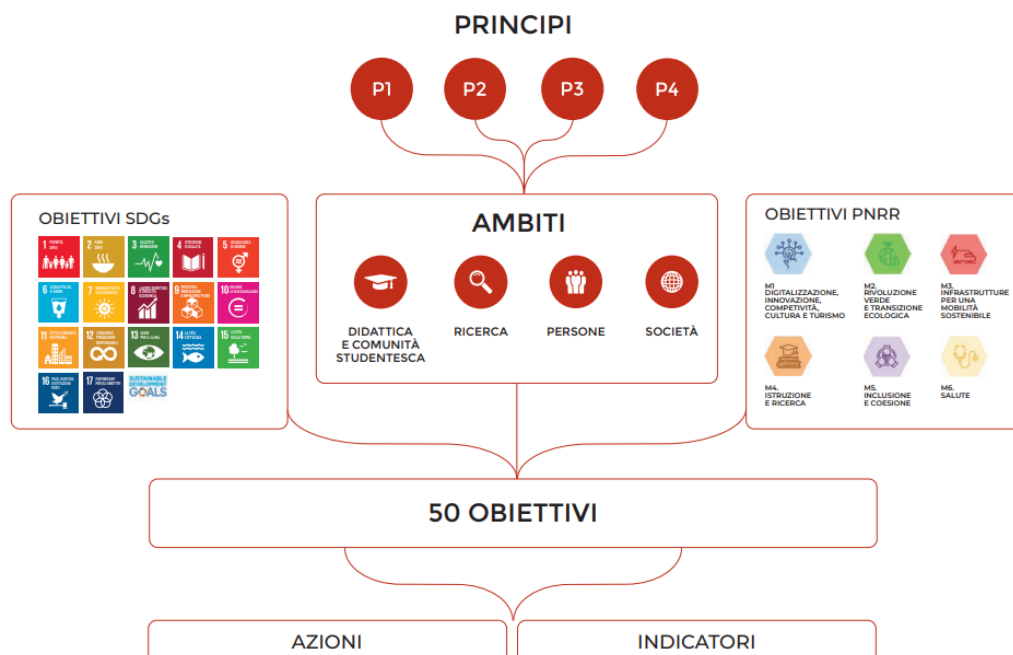


Figura 5: Struttura del Piano Strategico di Ateneo

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.

2 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

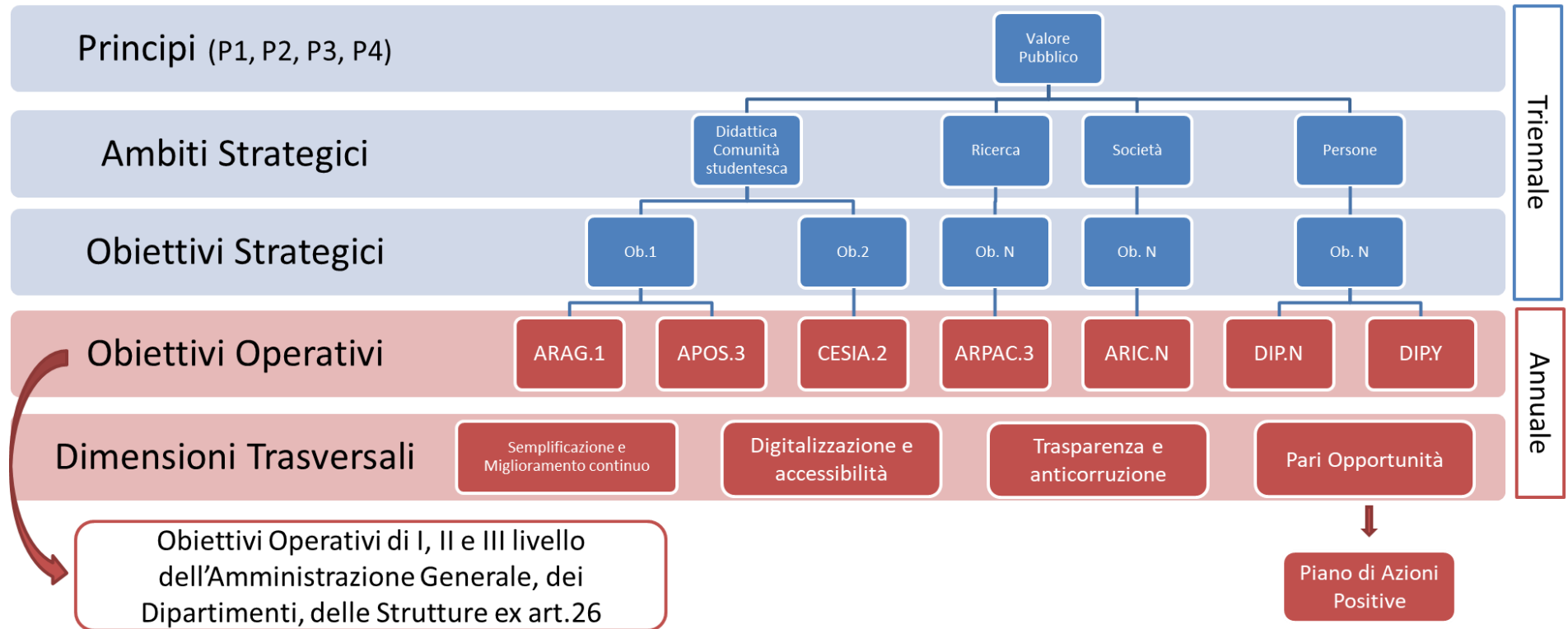


Figura 6: Albero della Performance

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 2024-26, 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 per gli anni 2022 e 2023 si è proceduto a una verifica della coerenza tra il valore/trend dell'indicatore e il suo target attribuendo una valutazione "in linea", "parzialmente in linea" o "non in linea". Per il 2024 invece, essendo l'anno finale di riferimento per il triennio, è stato verificato puntualmente il grado di raggiungimento, argomentando anche le ragioni per gli indicatori per i quali i risultati previsti non sono raggiunti (si veda paragrafo 2.2.2).

Lo schema seguente mostra l'andamento sintetico dei primi 2 monitoraggi degli obiettivi strategici sessennali (al netto degli indicatori non valutabili):

Monitoraggio	In linea	Parzialmente in linea	Non in linea
I monitoraggio PS 2022-27	42	9	12
II monitoraggio PS 2022-27	59	5	7

E i risultati del monitoraggio al primo triennio:

Monitoraggio	raggiunti	Parzialmente raggiunti	Non raggiunti
Monitoraggio finale I triennio PS 2022-27	56	6	11

Il Target previsto è stato raggiunto (o parzialmente raggiunto) in 62 indicatori su 73 con una percentuale di successo dell'**85%**.

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

Per **gli obiettivi operativi (PIAO 2024-2026)** 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 Practice⁴ ove

⁴ 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

possibile. Questa scelta consente un confronto puntuale del valore dell'ateneo con quello degli altri 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 2025 presente nell'Allegato 6.5 della Relazione, consultabile anche dal link: <https://www.unibo.it/it/ateneo/chi-siamo/bilancio-di-genere>

I risultati della Performance organizzativa di Struttura di ateneo, rappresentati nei capitoli 2.3, 2.4 e 2.5, sono di seguito anticipati:

La Performance Organizzativa per ogni Struttura è ottenuta sommando i risultati di ciascun obiettivo operativo, secondo il seguente calcolo: livello di raggiungimento dell'obiettivo operativo (calcolato sulla base della % di raggiungimento degli indicatori associati) * il peso dell' obiettivo operativo (%).

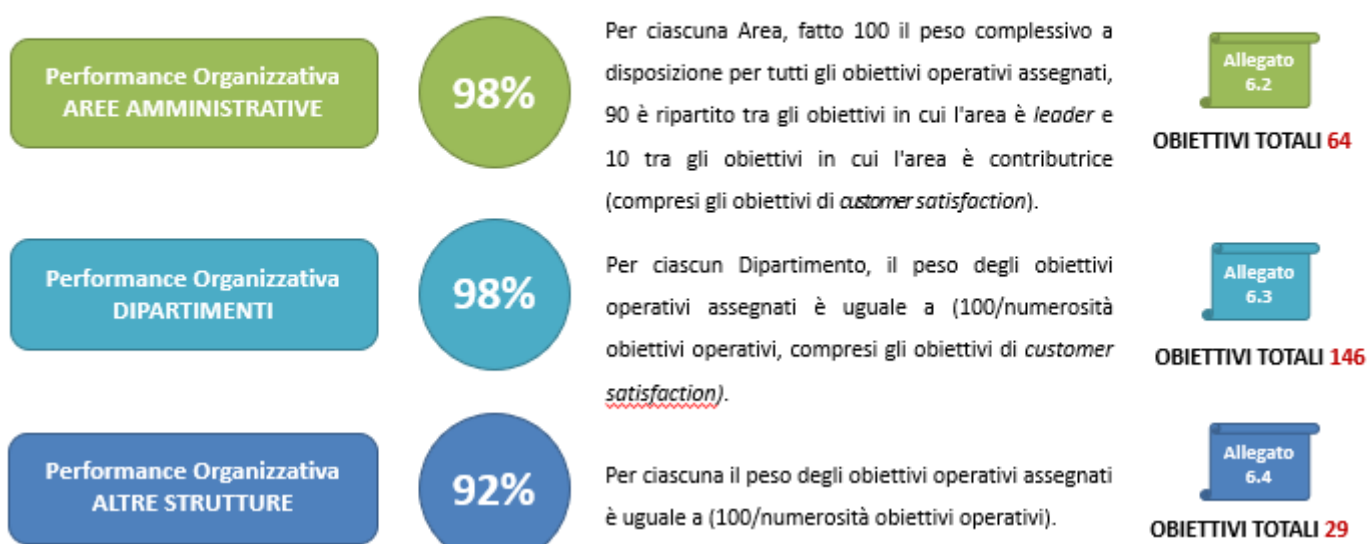


Figura 7: Sintesi dei risultati di Performance delle Strutture

2.2.1 Monitoraggio obiettivi Valore Pubblico

Nel Piano Integrato di Attività e di Organizzazione 2022-2024, come previsto dal DL 80/2021, sono stati definiti gli obiettivi e indicatori di durata triennale che hanno un impatto diretto nella creazione del Valore Pubblico, utili anche al perseguimento degli obiettivi di sostenibilità previsti dall'Agenda ONU 2030 (SDGs). La Tabella mostra i risultati finali confrontati con quelli attesi per il 2024.

Ciascun indicatore è stato normalizzato in una scala continua fra 0 e 100, 0 è il valore peggiore che ci si poteva "ipotizzare" a fine triennio e 100 quello migliore. Il Valore Pubblico è quindi poi calcolato come una media dei valori rilevati e normalizzati.

VALORE PUBBLICO										
obiettivi o ONU (SDGs)	indicatore	scala di normalizzazione			valore pubblico di partenza		valore pubblico Atteso		valore pubblico creato	
		peggiore	migliore	peso 100%	baseline(2021)		target(2024)		risultato	
					assoluta	scala 0- 100%	assoluta	scala 0- 100%	assoluta	scala 0- 100%
SDG 4	VP.1 - Numero di Laureati per anno solare (open data MUR)	18.078	24.259	20%	20.087	32	21.000	47	20.630	41
SDG 4	VP.2 - Risorse impiegate per il merito e reddito per anno accademico (Bilancio Ateneo)	42,7 mln	85 mln	20%	78 mln	84	80 mln	88	82,7mln	95
SDG 16	VP.3 - Accessi annuali al portale (motomo Analytics)	23,1 mln	32 mln	20%	28,6 mln	62	30 mln	78	28,6 mln	62
SDG 16	VP.4 - Occupabilità a 1 anno dei laureati UNIBO di II livello tenendo conto del contesto nazionale (Indagine AlmaLaurea)	68,7%	76%	20%	72%	45	74%	73	82%	100
SDG 17	VP.5 - Numero di Progetti di Cooperazione allo sviluppo (IRIS AP)	27	55	20%	42	54	48	75	51	86
Valore complessivo					55,4		72,2		76,8	

Tabella 2: Monitoraggio obiettivi Valore Pubblico 2022/2024

Analizzando i risultati si rileva l'ottima performance dell'Ateneo il cui valore finale (76,8) è superiore del **38,6%** del valore iniziale e del **6,4%** rispetto al valore Atteso.

Per l'indicatore **VP.3 - Accessi annuali al portale** non si rileva il miglioramento auspicato ma ciò è dovuto in parte al cambio del sistema di rilevamento degli accessi da *Google Analytics* a *Motomo Analytics*.

Per l'indicatore **VP.1 – Numero laureati per anno solare** si registra un miglioramento rispetto al valore iniziale del 2,7% ma non raggiunge di poco il target previsto.

2.2.2 Monitoraggio obiettivi strategici e analisi degli scostamenti

Il Piano Strategico, approvato nel giugno 2022, ha una durata sessennale con revisione dopo tre anni. Per alcuni indicatori sono stati adottati target ambiziosi; si tratta di azioni per le quali l'Ateneo mira a ottenere miglioramenti strategicamente significativi. In altri casi si è preferito adottare target volti al mantenimento dei livelli qualitativi già raggiunti, considerato che i risultati ottenuti in passato appaiono pienamente soddisfacenti e che è necessario consolidarli alla luce di un contesto economico e sociale in forte mutamento.

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

Il 2024 rappresenta l'anno del monitoraggio conclusivo del primo triennio con il 76% di obiettivi raggiunti. Gli indicatori del Piano sono costantemente monitorati sia a livello di ateneo sia a livello di Dipartimento grazie alla reportistica interattiva del Data Warehouse di Ateneo (DW). L'Allegato 6.1 costituisce il monitoraggio puntuale di tutti gli indicatori.

Di seguito vengono analizzate le possibili cause degli scostamenti solo per quegli indicatori che non hanno raggiunto il target.

Analisi degli scostamenti – Ambito Didattica e comunità studentesca

Obiettivo 1, Indicatore F.20 (**“valore pro-capite delle risorse impiegate a favore delle studentesse e degli studenti in base alla condizione economica e al merito”**).

NON RAGGIUNTO

Il mancato raggiungimento è da imputare principalmente al fatto che l'indicatore considera al numeratore anche i mancati incassi derivanti dagli esoneri della contribuzione studentesca. Negli ultimi due anni accademici si è assistito ad un incremento degli iscritti con fascia ISEE più alta a cui corrisponde un minore esonero. L'impegno dell'Ateneo è rimasto invariato per quanto riguarda gli stanziamenti di Ateneo (cfr. [Bilancio di Sostenibilità 2025](#))

Obiettivo 2, Indicatore F.10 (**“mobilità extra-regionale”**).

NON RAGGIUNTO

L'indicatore risulta inferiore rispetto al target principalmente a causa di fattori di contesto legati alle criticità del mercato degli affitti in tutte le città del Multicampus. Nel periodo post-pandemico si è registrato un marcato aumento del costo della vita, con particolare incidenza sui canoni di locazione nelle grandi città, accompagnato da una riduzione dell'offerta abitativa. Quest'ultima è stata ulteriormente aggravata dalla crescente competizione con la domanda di alloggi a breve termine destinati al turismo.

Si tratta di dinamiche esterne sulle quali l'Alma Mater non può esercitare un controllo diretto, ma rispetto alle quali è attivamente impegnata, in collaborazione con le istituzioni locali dei territori del Multicampus, per promuovere condizioni che facilitino un accesso più ampio ed equo al mercato degli affitti per un numero crescente di studentesse e studenti.

Anche il mutato contesto socio-economico a livello nazionale sta modificando la transizione demografica degli studenti.

Obiettivo 4, Indicatore F.05 (“**prosecuzioni con >39 cfu conseguiti al primo anno**”)
NON RAGGIUNTO

Obiettivo 4, Indicatore ID.02 (“**percentuale di studentesse e studenti fuori corso**”)
NON RAGGIUNTO

Per entrambi gli indicatori il mancato raggiungimento è da collegare all’effetto di medio termine della didattica on-line utilizzata durante gli anni pandemici. Questo tipo di didattica ha incoraggiato l’iscrizione di studenti con motivazioni più basse, causando un calo degli indicatori di regolarità. Tuttavia, la serie storica della regolarità degli iscritti al primo anno mostra una inversione di tendenza che è predittiva di un miglioramento sui laureati in corso.

Obiettivo 5, Indicatore ID.03 (“**soddisfazione di studentesse e studenti sui servizi**”)
NON RAGGIUNTO

L’indicatore ha registrato una ulteriore flessione a fronte di un giudizio complessivamente positivo degli studenti e delle studentesse sui servizi offerti dall’Ateneo (4,16 su un target fissato a 4,4). La valutazione rimane comunque positiva se paragonata con la media della valutazione ottenuta dagli Atenei che partecipano alla rilevazione Good Practice (4,11)

Obiettivo 17, Indicatore ID.08 (“**soddisfazione studentesse e studenti laureati**”)
PARZIALMENTE RAGGIUNTO

L’indicatore mostra livelli di soddisfazione molto alti, seppur di poco al di sotto del target del 90% auspicato. Il dato viene monitorato per singolo corso di studio per individuare i casi più critici.

Obiettivo 17, Indicatore ID.09 (“**ore/docenti ricercatori didattica equivalente**”)
PARZIALMENTE RAGGIUNTO

La serie storica ha dimostrato un miglioramento dell’indicatore. Il concreto e duraturo calo del fabbisogno didattico richiede delle politiche più lunghe di un singolo triennio per avere un corretto bilanciamento fra una offerta formativa ampia e completa e una corretta sostenibilità.

Obiettivo 17, Indicatore ID.10 (“**percentuale postazioni elettrificate**”)
NON RAGGIUNTO

A causa dell’elevato numero di interventi progettuali e dei vincoli strutturali legati alla presenza di aule in edifici storici, nonché di limitazioni di tipo impiantistico, la definizione di soluzioni funzionali per garantire un servizio efficiente di ricarica e connessione ha richiesto l’adozione di sistemi diversificati. Questo approccio, seppur necessario, ha comportato un allungamento dei tempi di realizzazione dell’obiettivo strategico previsto nel piano sessennale.

Obiettivo 19, Indicatore ID.12 (“**numero titoli multipli e congiunti con partner internazionali**”)

PARZIALMENTE RAGGIUNTO

Nell’ultimo triennio ci si è posti l’obiettivo di un forte miglioramento qualitativo di questo tipo di partnership. Il dato 2024, seppure di poco sotto al target previsto, non tiene conto della progettazione in corso di nuovi accordi, a testimonianza dell’impegno crescente dell’Ateneo su questo fronte.

Obiettivo 40, Indicatore ID.15 (“**rilevazione del gradimento dei servizi per gli studenti con disabilità e d.s.a.**”)

PARZIALMENTE RAGGIUNTO

Il valore 2023 (dato ultima rilevazione) pari a 4,03 è in leggera flessione rispetto al target (4,2). Le possibili ragioni di tale scostamento sono da imputare al sensibile aumento del tasso di risposta alla rilevazione e alla diversa modalità di erogazione del servizio. Da fine 2021, il ritorno in presenza, ha comportato la necessità di gestire una logistica connotata da maggiori criticità rispetto al periodo di didattica online o mista in uso al momento della passata rilevazione e questo ha influenzato i giudizi espressi.

L’Ateneo è comunque molto coinvolto su queste tematiche e ha progettato una rilevazione annuale del gradimento dei servizi per individuare le aree di miglioramento.

Analisi degli scostamenti – Ambito Ricerca

Obiettivo 21, Indicatore PQ.01 (“**Pubblicazioni Interdisciplinari**”)

NON RAGGIUNTO

L’indicatore seppur in crescita non ha raggiunto il target auspicato. L’Ateneo ha avviato tavoli tematici appositi per approfondire la questione e individuare delle azioni di incoraggiamento dell’interdisciplinarietà.

Obiettivo 23, Indicatore R.06 (“**Occupazione delle Dottoresse e dei Dottori Di Ricerca**”)

PARZIALMENTE RAGGIUNTO

La serie storica mostra una occupabilità molto elevata dei dottori di ricerca (sopra il 95%). Il raggiungimento parziale del target è dovuto ad una metrica che ha considerato come non occupati coloro ancora in formazione e coloro in attesa di stipula ti contratto: si tratta di 8 dottori di ricerca che hanno abbassato di poco sotto il 95% la percentuale di occupati.

Analisi degli scostamenti – Ambito Persone

Obiettivo 26, Indicatore IP.03 (“**valutazione reclutamento dei neoassunti**”)

NON RAGGIUNTO

L’indicatore seppur non raggiunge il target dimostra una qualità dei neoassunti superiore del 6% rispetto a quella di tutta la popolazione docente. Il dato è ancora più importante se letto assieme al volume del reclutamento effettuato, stabilmente sopra le mille unità a partire dal triennio 2019-21.

Obiettivo 43, Indicatore IP.05 (“**soddisfazione lavorativa del personale docente ricercatore e tecnico amministrativo**”)

NON RAGGIUNTO

La rilevazione della soddisfazione lavorativa si è svolta a fine 2023 e i dati sono stati elaborati e resi pubblici nel corso del 2024.

La soddisfazione raggiunge il target per la componente docente, ma non per quella del personale tecnico amministrativo. L’Ateneo ha avviato un’attenta analisi dei risultati per individuare le opportune azioni di miglioramento nel quadro del contratto CCNL nazionale vigente.

Analisi degli scostamenti – Ambito Società

Obiettivo 48, Indicatore IS.11 (**“Consumo di Gasolio per unità di superficie”**)

NON RAGGIUNTO

La dismissione delle centrali termiche ancora a gasolio ha avuto un ritardo sanabile entro la fine del triennio 2025-27.

Obiettivo 48, Indicatore IS.13 (**“metri quadri allacciati alla rete di teleriscaldamento”**)

PARZIALMENTE RAGGIUNTO

Si registrano ancora i ritardi degli interventi a carico di HERA negli allacciamenti programmati. La programmazione degli interventi dovrebbe portare al raggiungimento del target entro fine del triennio 2025-27.

Obiettivo 48, Indicatore IS.14 (**Potenza di picco da impianti fotovoltaici UNIBO per autoconsumo**)

NON RAGGIUNTO

Gli interventi realizzati nel corso del 2024 ancora in attesa di essere collegati alla rete elettrica, consentiranno di raggiungere il target entro la fine del triennio 2025-27.

2.2.3 Sintesi di Ateneo degli obiettivi operativi delle aree dirigenziali e valutazione dei servizi

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 2024	Risultato indicatore
T.1 Semplificazione e miglioramento continuo	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 4)	$\geq 70\%$	1) 98,4% 2) 84,6%	Target raggiunto
T.2 Digitalizzazione e accessibilità	Percentuale di raggiungimento degli obiettivi delle aree dirigenziali afferenti alla dimensione trasversale	$\geq 70\%$	100%	Target raggiunto
T.3 Trasparenza e anticorruzione	Percentuale di raggiungimento degli obiettivi delle aree dirigenziali afferenti alla dimensione trasversale	$\geq 70\%$	100%	Target raggiunto
T.4 Pari opportunità	Percentuale di Attività 2024 realizzate da Piano Azioni Positive realizzate	$\geq 70\%$	100%	Target raggiunto

Tabella 3: Monitoraggio Obiettivi operativi dimensioni trasversali

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

2 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

Tabella 4: Dettaglio indicatori di monitoraggio dei servizi

n.b. il Valore GP rappresenta il valore medio (ultimo dato disponibile) di tutti i partecipanti⁵ 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 i dati 2024 sono riferiti alla rilevazione GP 2024/25 e dagli studenti i dati 2024 sono riferiti alla rilevazione GP 2023/24.

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2023	Valore 2024	Media atenei GP	Target	Risultato indicatore
CONTABILITÀ	S.1 Grado di soddisfazione utenti sui servizi di contabilità	Questionario GP sui servizi tecnico-amministrativi di Ateneo: media dei giudizi dei TA in merito alla domanda "in riferimento al servizio di contabilità il grado di soddisfazione complessivo", su scala 1-6 (fonte: Politecnico di Milano)	4,75	4,4	4,46	NON INFERIORE A 4,5	Target non raggiunto

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2023	Valore 2024	Media atenei 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 docenti e dei TA in merito alla domanda "in riferimento ai servizi di comunicazione indicare il grado di soddisfazione complessivo", su scala 1-6 (fonte: Politecnico di Milano)	4,13	4,14	4,41	Non inferiore a 4	Target raggiunto

⁵ Università di: Bologna, Catania; Firenze; Padova; Palermo; Milano statale, Napoli federico II; Torino; Aquila, Basilicata, Brescia, Bergamo, Calabria, Camerino, Cassino; dell'Insubria; Perugia; IUAV di Venezia; Ferrara; Modena e Reggio Emilia, Macerata, Piemonte Orientale; del Salento; Sassari; Siena; Venezia Ca' Foscari; Urbino; Trento; Trieste, Chieti-Pescara; Messina; Milano Bicocca; Molise, Parma; Napoli Parthenope, Pavia; Reggio Calabria, Salerno; Sannio, Udine, Verona; Politecnico di Bari; Politecnico di Torino; Politecnico di Milano; università Politecnica delle Marche; Scuola IMT Alti Studi Lucca; SNS Scuola Normale Superiore di Pisa; SISSA Scuola Superiore di Studi Avanzati, SSSA Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, GSSI Gran Sasso science Institute.

2 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2023	Valore 2024	Media atenei GP	Target	Risultato indicatore
COMUNICAZIONE	S.3 Grado di soddisfazione studenti sui servizi di <i>comunicazione</i>	Questionario GP sui servizi tecnico-amministrativi di Ateneo: media dei giudizi degli studenti (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)	4,14	4,05	4,04	Non inferiore a 4	Target raggiunto

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2023	Valore 2024	Media atenei GP	Target	Risultato indicatore
PERSONALE	S.4 Grado di soddisfazione utenti sui servizi di amministrazione e gestione personale	Questionario sui servizi tecnico-amministrativi di Ateneo: media dei giudizi dei docenti e dei TA 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)	4,48	4,33	4,27	In media con gli atenei partecipanti GP	Target raggiunto

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2023	Valore 2024	Media atenei GP	Target	Risultato indicatore
SERVIZI SOCIALI E WELFARE	S.5 <i>Grado di utilizzo della polizza sanitaria</i>	Numero di dipendenti TA che ha usufruito almeno una volta dei servizi assicurativi/Totale dei dipendenti TA (fonte: UNIPOL)	67,0%	64,7%	Indicatore non mutuato	Superiore al 50%	Target raggiunto

2 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2023	Valore 2024	Media atenei GP	Target	Risultato indicatore
APPROVVIGIONAMENTI	S.6 Efficienzamento processi d'acquisto	1) Tempi medi di esecuzione dei buoni d'ordine 2) Valor medio dell'ammontare dei buoni d'ordine (fonte: Data Warehouse di Ateneo)	1)20 giorni 2) 2.728€	1) 38 giorni 2) 3.236€	Indicatore non mutuato	1) Non oltre 20 gg solari 2) > di 2.611 €	Target parzialmente raggiunto

Servizi	Indicator e	Metrica	Valore 2023	Valore 2024	Media atenei GP	Target	Risultato indicatore
SISTEMI INFORMATIVI	S.7 Grado di soddisfazione utenti	Questionario sui servizi tecnico-amministrativi di Ateneo: media dei giudizi dei docenti e dei TA in merito alla domanda "in riferimento ai sistemi informativi indicare il grado di soddisfazione complessivo", su scala 1-6 (fonte: Politecnico di Milano)	4,55	4,42	4,29	Non inferiore a 4	Target raggiunto
	S.8 Grado di soddisfazione studenti	Questionario sui servizi tecnico-amministrativi di Ateneo: media dei giudizi degli studenti (I 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)	4,33	4,26	4,01	Non inferiore a 4	Target raggiunto

2 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2023	Valore 2024	Media atenei GP	Target	Risultato indicatore
ORIENTAMENTO IN USCITA	<i>S.9 Studenti per aziende partner</i>	Studenti iscritti (esclusi immatricolati 1 ciclo e ciclo unico) / N° aziende associate al servizio di placement dell'università (fonte: Area Innovazione - ARIN)	5	5	Indicatore non mutuato	Non superiore a 5	Target raggiunto

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2023	Valore 2024	Media atenei GP	Target	Risultato indicatore
BIBLIOTECHE	<i>S.10 Grado di soddisfazione utenti</i>	Questionario sui servizi tecnico-amministrativi di Ateneo: media dei giudizi dei docenti in merito alla domanda "in riferimento al servizio bibliotecario indicare il grado di soddisfazione complessivo", su scala 1-6. (fonte: Politecnico di Milano)	4,83	4,71	4,76	Non inferiore a 4,5	Target raggiunto
	<i>S.11 Grado di soddisfazione studenti</i>	Questionario GP sui servizi tecnico-amministrativi di Ateneo rivolto degli studenti (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)	4,58	4,55	4,56	Non inferiore a 4,5	Target raggiunto

2 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2023	Valore 2024	Media atenei GP	Target	Risultato indicatore
SERVIZIO DI SEGRETERIA STUDENTI	<i>S.12. Grado di soddisfazione studenti</i>	Questionario GP sui servizi tecnico-amministrativi di Ateneo: media dei giudizi degli studenti (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)	4,03	4,01	3,97	NON INFERIORE AL VALORE 2020 (3,89)	Target raggiunto
SERVIZI DI ATENEО PER GLI STUDENTI	<i>S.13. 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)	4,20	4,16	4,11	Non inferiore a 4	Target raggiunto

Analisi degli scostamenti – Servizi

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

Performance **SERVIZI CONTABILITÀ**: l'indicatore S.1 con riferimento al grado di soddisfazione complessivo del servizio di contabilità registra una flessione sotto il valore target. Si passa da 4,75 a 4.4 (scala 1-6) comunque valore positivo e in linea con la media degli atenei partecipanti (ancora provvisorio).

Performance **SERVIZI APPROVVIGIONAMENTI**: l'indicatore S.6 risulta parzialmente raggiunto poiché la parte relativa ai tempi medi di emissione degli ordinativi U-GOV a partire dalla creazione delle esigenze di acquisto su RDA-web ha avuto una flessione rispetto agli anni precedenti attestandosi a 38 giorni medi rispetto ad un target di 20. La causa è da imputare principalmente alle peculiarità del 2024 fortemente legati agli acquisti PNRR, unitamente ad un quadro normativo molto instabile e poco flessibile.

2.2.4 Incentivo performance organizzativa

Nel contratto integrativo collettivo per il personale tecnico – amministrativo, per l'anno 2024, 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 5, di seguito riportata.

Indicatori	Target	Valore 2024	Risultato indicatore
Quota premiale FFO <i>Metrica: Assegnazione quota premiale FFO anno di riferimento</i>	UNIBO entro le prime 3 posizioni nella classifica delle assegnazioni nell'anno di riferimento	Seconda posizione	Target raggiunto
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 2024.</i>	raggiungimento complessivo degli obiettivi per una percentuale almeno pari al 65%.	97,67%	Target raggiunto
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.2023/24)</i>	valore non inferiore a 4	4,16	Target raggiunto

Tabella 5: Indicatori incentivazione Performance Organizzativa da Contratto integrativo 2024

2.2.5 Incentivo FFO “Valorizzazione del Personale”

Il D.L. 75/2023 all'art. 5 prevede che il 50% delle risorse stanziata a decorrere dall'anno 2022, ai sensi della L.234, art. 1 comma 297 lett. b), sia destinato alla valorizzazione del personale tecnico amministrativo delle università e al raggiungimento, da parte delle stesse, di più elevati obiettivi nell'ambito della didattica, della ricerca e della terza missione. Il raggiungimento di tali obiettivi ai sensi del contratto integrativo collettivo per il personale tecnico – amministrativo, per l'anno 2024 è ritenuto conseguito se il livello raggiunto per ciascun obiettivo è in linea con il target previsto **per almeno il 50%** degli indicatori strategici di Ateneo.

Per il 2024 risultano raggiunti 56 indicatori su 73 con una percentuale del **76,7%**.

2.3 Performance organizzativa delle Aree dell'Amministrazione generale

La Performance organizzativa delle Aree dell'Amministrazione generale è misurata per l'anno 2024, attraverso l'assegnazione di obiettivi operativi, in particolare:

1. Obiettivi operativi di sviluppo e/o di miglioramento definiti mediante un processo a *cascading*, a partire dalle priorità strategiche individuate;
2. Obiettivi operativi di miglioramento e/o mantenimento volti a monitorare il livello della qualità dei processi gestiti e dei servizi erogati dalle stesse aree.

I primi discendono a cascata dagli obiettivi strategici e dalle azioni pluriennali previste nel Piano Strategico 2022 – 2027.

I secondi riguardano obiettivi di qualità percepita: in corrispondenza di quei processi gestiti e/o servizi erogati, per i quali il livello di gradimento è al di sotto degli standard previsti o che sono stati oggetto di interventi di razionalizzazione/miglioramento/ridefinizione negli anni precedenti, vengono fissati dei valori target di miglioramento o mantenimento del livello della qualità percepita. La misurazione di tali obiettivi avviene annualmente attraverso la somministrazione di questionari di *customer satisfaction* del progetto *Good Practice* agli studenti del primo anno, agli studenti degli anni successivi al primo, al personale docente, dottorando e assegnista e al personale tecnico-amministrativo. Tali obiettivi operativi sono confluiti in due macro-obiettivi:

- OO.05a *“Garantire la rispondenza alle aspettative degli studenti nel processo gestito”*, collegato all'obiettivo strategico O.05 *“Potenziare i servizi per studentesse e studenti”* per gli ambiti di indagine che riguardano gli studenti iscritti al primo anno o agli anni successivi al primo;
- OO.43c *“Garantire la rispondenza alle aspettative del personale docente, ricercatore, dottorando e assegnista nel processo gestito”* e OO.43d *“Garantire la rispondenza alle aspettative del personale tecnico amministrativo nel processo gestito”* collegati all'obiettivo strategico O.43 *“Migliorare il benessere lavorativo”* per gli ambiti di indagine che riguardano rispettivamente il personale docente e ricercatore e il personale tecnico amministrativo.

Sempre con riferimento al monitoraggio del livello della qualità dei servizi erogati dalle aree dell'amministrazione generale, annualmente viene somministrato ai Direttori di Dipartimento, individuati quali utenti dei servizi, un questionario di *soddisfazione complessiva*, che fa riferimento all'insieme dei servizi erogati da ciascuna area. Tali risultati concorrono, quali elementi di performance organizzativa, nella valutazione individuale del personale dirigente.

Ciascun obiettivo operativo è poi misurato attraverso uno o più indicatori, con indicazione del valore di riferimento (baseline) e del valore *target* annuale da raggiungere.

L'adozione dell'applicativo *Sprint* di Cineca in corso d'anno ha consentito di affinare la misurazione del raggiungimento degli indicatori e di conseguenza degli obiettivi operativi. In base alla numerosità degli indicatori raggiunti rispetto al totale degli indicatori associati a ciascun obiettivo, questi ultimi si classificano in:

- *Raggiunto*, se il 100% degli indicatori risulta raggiunto;
- *Non raggiunto*, se nessun indicatore associato all'obiettivo risulta raggiunto;
- *Parzialmente raggiunto*, se tutti gli indicatori presentano un valore di raggiungimento compreso tra lo 0% e il 100%, estremi esclusi.

La Performance organizzativa di Area è rappresentata da un *valore di sintesi*, anch'esso espresso in percentuale: per ogni Area sono sommati i risultati di ciascun obiettivo operativo, secondo il seguente calcolo: livello di raggiungimento dell'obiettivo operativo (%) (calcolato sulla base della % di raggiungimento degli indicatori associati, come scritto sopra) X peso obiettivo operativo (%) (*).

Per ciascuna Area, fatto 100 il peso complessivo a disposizione per tutti gli obiettivi operativi assegnati, 90 è ripartito tra gli obiettivi in cui l'area è leader e 10 tra gli obiettivi in cui l'area è contributrice (compresi gli obiettivi di *customer satisfaction*).

Nella Tabella 6, per ciascuna area, sono riportati i risultati complessivi (compresi gli obiettivi di *customer satisfaction*, per i quali, per i relativi indicatori è prevista una tolleranza del 5% nel confronto tra il risultato conseguito e il valore *target*).

AREA	TOTALE OBIETTIVI	DI CUI RAGGIUNTI	DI CUI PARZIALMENTE RAGGIUNTI	DI CUI NON RAGGIUNTI	PERFORMANCE ORGANIZZATIVA RISULTATO (*) %
ACCE - AREA DI CAMPUS DI CESENA	14	12	2	0	99,97%
ACFO - AREA DI CAMPUS DI FORLÌ	16	15	1	0	99,99%
ACRA - AREA DI CAMPUS DI RAVENNA	17	16	1	0	99,98%
ACRN - AREA DI CAMPUS DI RIMINI	14	14	0	0	100,00%
AFORM - AREA FORMAZIONE E DOTTORATO	23	21	2	0	99,92%
APAP - AREA APPALTI E APPROVVIGIONAMENTI	10	8	2	0	99,67%
APAT - AREA DEL PATRIMONIO	16	14	2	0	77,43%
APOS - AREA DEL PERSONALE	17	15	2	0	99,90%
APPC - AREA PIANIFICAZIONE, PROGRAMMAZIONE E COMUNICAZIONE	25	23	2	0	99,95%
ARAG - AREA FINANZA E CONTABILITÀ	12	11	1	0	99,86%
ARIC - AREA RICERCA	12	11	1	0	99,98%
ARIN - AREA INNOVAZIONE	20	20	0	0	100,00%
ARPAC - AREA PATRIMONIO CULTURALE	8	7	1	0	91,00%
ASES - AREA SERVIZI STUDENTI	14	13	1	0	99,83%
ATES - AREA TECNICA, EDILIZIA E SOSTENIBILITÀ	19	14	5	0	98,53%
CESIA - AREA SISTEMI E SERVIZI INFORMATICI	31	30	1	0	96,03%
SAM - AREA SERVICE AREA MEDICA	15	12	3	0	99,89%
SSRD - STAFF RETTORE E DIRETTORE GENERALE	11	9	2	0	95,15%
					97,62%

Tabella 6: Performance Organizzativa delle Aree dell'Amministrazione Generale, compresi gli obiettivi di customer satisfaction

Osservando i risultati, il livello medio di performance organizzativa è del 97,62%; emerge un quadro virtuoso, per cui tutte le Aree mostrano un livello di raggiungimento degli obiettivi superiore al 75%, di cui l'89% compreso tra il 95% e 100%.

Nell'allegato 6.2 per ciascun obiettivo operativo, si riporta il dettaglio dei risultati conseguiti dalle Aree dell'amministrazione Generale e delle attività svolte. L'allegato contiene anche i risultati relativi agli obiettivi operativi di qualità percepita, misurati da specifiche domande di *customer satisfaction*.

In particolare, con riferimento ai risultati di *customer satisfaction*, dei 107 indicatori di qualità percepita assegnati alle aree dell'amministrazione generale, 21 non sono stati raggiunti (circa 20%). Di questi, circa un terzo evidenziano valori di gradimento bassi, le cui cause andranno indagate; per i restanti, il mancato raggiungimento è legato per lo più alla definizione, in fase di programmazione, di target elevati piuttosto che ad una reale insoddisfazione degli utenti, poiché il valore medio di gradimento espresso è positivo.

Di seguito una sintesi dei risultati per servizi e *stakeholder*.

Servizi con un livello di gradimento superiore a 4:

- per il Personale Tecnico Amministrativo, la comunicazione, il supporto informativo contabile, i servizi di amministrazione e gestione del personale (in particolare il welfare);
- per gli Studenti, la comunicazione, i servizi bibliotecari e la Segreteria Studenti (servizi online e in presenza);
- per il Personale Docente e Ricercatore, Dottorandi e Assegnisti la comunicazione, i servizi bibliotecari, i servizi di supporto alla didattica, progetti di ricerca (stesura bandi).

Servizi con un livello di gradimento superiore compreso tra 3 e 4:

- per il Personale Tecnico Amministrativo *gli interventi di manutenzione, gli acquisti di beni e servizi (procedure), la sostenibilità ambientale ed energetica;*
- per gli Studenti *i servizi all'internazionalizzazione, la temperatura degli spazi;*
- per il Personale Docente e Ricercatore, Dottorandi e Assegnisti *la comunicazione, il supporto agli approvvigionamenti, i servizi assicurativi, il supporto alla ricerca;*

Servizi con un livello di gradimento inferiore a 3:

- per il Personale Docente e Ricercatore, Dottorandi e Assegnisti *interventi di manutenzione;*
- per il Personale Tecnico Amministrativo, *gli acquisti di beni e servizi (tempi di acquisto).*

Analisi degli scostamenti

Infine, con riferimento ai risultati raggiunti, sono riportate di seguito, per obiettivo e indicatore, le motivazioni degli scostamenti negativi rispetto ai *target* definiti.

AREA LEADER (L)	OBIETTIVI OPERATIVI	INDICATORE	TARGET 2024	ANALISI DEGLI SCOSTAMENTI
ATES (L)	OO.14b Efficientamento energetico	Ind.14b.1 Attuazione del Piano Energetico di Ateneo	100% delle risorse impegnate su quelle stanziare per l'attuazione del Piano	Il target non è stato raggiunto a causa di scostistiche di gara/affidamento non prevedibili in fase di pianificazione.
CESIA(L) AFORM ATES ASES	OO.17a Favorire azioni di sviluppo verso una didattica innovativa e attrattiva	Ind.17a.5 % di aule/postazioni elettrificate rispetto alle aule/postazioni non elettrificate	Ulteriori 13 aule (+ 2,5 %) Ulteriori 1.225 postazioni (+ 3,6 %)	Il bando per l'installazione di 1.125 prese in 13 aule prevedeva inizialmente l'utilizzo di fondi interni. Durante l'esecuzione del progetto, si è deciso di ricorrere a fondi di finanziamento esterni, per ottimizzare la gestione delle risorse e perseguire l'ottica del risparmio, in conformità con le disposizioni del nuovo Codice dei Contratti Pubblici (D.Lgs. 36/2023) e il suo correttivo (D.Lgs. 209/2024). I finanziamenti utilizzati derivano dal Ministero dell'Istruzione e del Merito (MUR). La rimodulazione del progetto ha comportato dei ritardi significativi nella procedura di gara.
ARPAC (L) ARAG APOS ATES APPC APAT	OO.38a Rafforzare le strategie di valorizzazione del patrimonio culturale dell'Alma Mater	Ind.38a.7 Nuovo progetto assetto archivi e servizio di gestione relativo mediante operatore unico	Proposta operativa entro luglio 2024. Affidamento e attivazione del servizio a seguire in base alle risultanze e alla programmazione	Il target non è stato raggiunto per mancato completamento della ricognizione e del dettaglio del modello di gestione, che verranno completate nel corso del 2025.
APAT (L) SSRD ATES	OO.46c Adeguamento e valorizzazione degli spazi	Ind.46c.2 Revisione cartellonistica delle portinerie interessate dal progetto "Nuovo servizio di portierato evoluto"	Revisione della cartellonistica nei distretti Poggi e Filippo Re entro il 31/12/2024	Progetto redatto, presentato e approvato (Commissione Edilizia 30/10/2024); stesura di un computo per quantificare l'importo della fornitura (il 28/11/2024 il progetto è stato esaminato con le Aree CESIA, APPC, SMA, la Vicaria e la DG per allineamento circa gli aspetti tecnici e i costi in funzione dell'armonizzazione con le attività di SMA). Il progetto non è stato completato con le ulteriori attività non avendo finanziamenti sul budget APAT 2024. Dal 01/01/2025 il progetto e le attività relative sono passati alla nuova area ABESS per effetto della delibera CdA 18/12/2024.

Tabella 7 Analisi degli scostamenti – Aree dell'Amministrazione Generale

2.3.1 Obiettivi operativi di Performance Organizzativa che concorrono alla valutazione individuale dei dirigenti.

Con il SMVP 2024, in coerenza con quanto previsto dalla normativa, gli obiettivi operativi concorrono, quali elementi di Performance Organizzativa, alla valutazione individuale dei Dirigenti. A partire dall'insieme degli obiettivi operativi definiti per le Aree dell'Amministrazione generale, il Direttore generale ha proceduto alla selezione di alcuni di essi, dando priorità agli obiettivi su cui l'area è leader. In generale, la selezione è avvenuta garantendo uniformità e assegnando a ciascun obiettivo un peso percentuale.

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 27-28 giugno 2024, 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 2024 ha evidenziato la necessità di alcuni interventi sugli indicatori e target, a seguito di *warning* emersi per fattori esogeni, non prevedibili. In particolare, negli obiettivi:

- **ob. OO.03a “Attuare azioni per ridurre la dispersione studentesca”**: è stato modificato il target “Messa a punto dello strumento realizzato nel 2023 in almeno 10 CdS di diversi ambiti disciplinari individuati di concerto con i direttori di dipartimento” dell'obiettivo, riferito all'Ind.03a.1 (Individuazione di target sensibili alla tematica dell'abbandono o rallentamento della carriera universitaria), trasformandolo in “Adattamento dello strumento sperimentale realizzato nel 2023 mediante l'utilizzo di una base dati più ampia a livello di Ateneo con particolare attenzione ai Cds che manifestano un tasso di abbandono più alto; Presentazione dello strumento alla Governance entro il 31/12/2024”.
- **ob. OO.14a “Promuovere e diffondere, all'interno e all'esterno, la cultura della responsabilità sociale e della sostenibilità”**: è stata segnalato che la realizzazione dell'ind.14a.1 a giugno 2024 non era in linea con quanto previsto; inoltre, è stata modificata l'area di presidio in riferimento all'ind.14a.4., passando da APPC (Area Pianificazione, Programmazione e Comunicazione) ad ARIN (Area Innovazione)
- **ob. OO.38a “Rafforzare le strategie di valorizzazione del patrimonio culturale dell'Alma Mater”**: è stata modificata parte del target dell'ind.38a.7 passando da “Proposta operativa entro giugno 2024” a “Proposta operativa entro luglio 2024”.
- **ob. OO.49a “Favorire la micro-mobilità sostenibile”**: per questo obiettivo è stata proposta una modifica sia dell'ind.49a.1 sia del relativo target. L'indicatore è stato trasformato da “Realizzazione ciclo officina” a “Installazione nuove rastrelliere per biciclette” e il target è stato trasformato da “Individuazione locale idoneo e

predisposizione progettuale entro il 31/12/2024” a “Almeno 300 nuove rastrelliere entro il 31/12/2024”.

RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI

Segue una sintesi del livello di raggiungimento generale degli obiettivi operativi 2024:

Grado di raggiungimento obiettivi	n. obiettivi
100% - superato in maniera eccellente	47
Fra 75% e 100%	6
Fra 50% e 75%	0
Totale	53

Tabella 8 Numero di obiettivi operativi per soglia di raggiungimento

Mentre nella Figura 8 viene riportato, per ciascun anno del periodo 2019-2024, il raggiungimento degli obiettivi operativi, i cui risultati riportati sotto sono calcolati come **media delle percentuali di raggiungimento** ottenute sui singoli obiettivi.

Trend raggiungimento obiettivi quantitativi

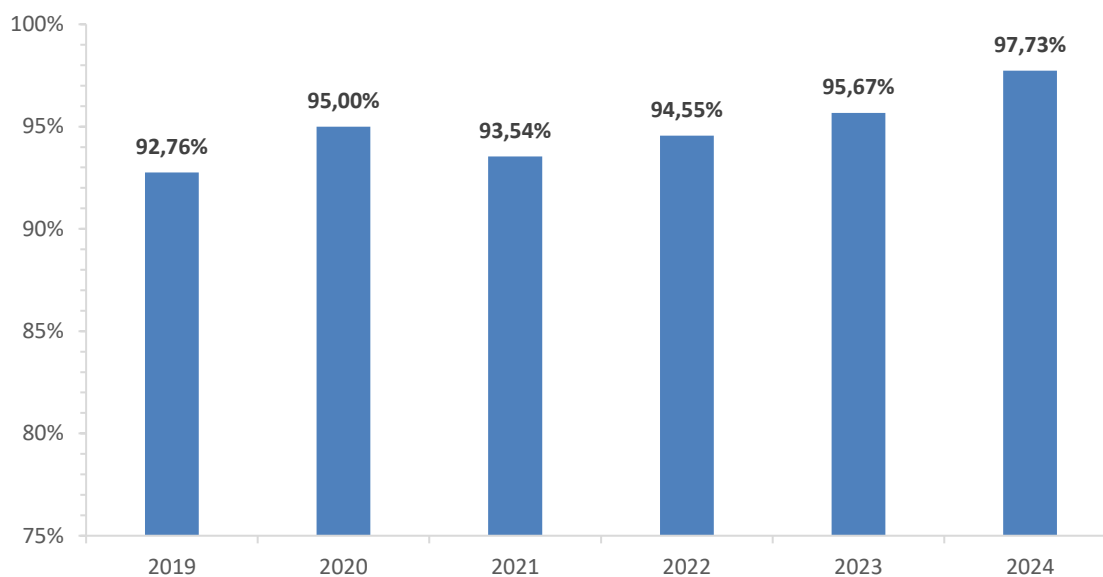


Figura 8 raggiungimento complessivo degli obiettivi dirigenziali nel periodo 2019-2024

2.3.2 Obiettivi operativi connessi alla prevenzione della corruzione

In coerenza con le direttive nazionali sul tema, questi obiettivi discendono dall'azione strategica volta 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 realizzati nel 2024 per il raggiungimento degli obiettivi operativi sono stati 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.

Di seguito un riepilogo di alcune attività realizzate nel 2024:

- "Proseguimento della gestione del rischio "corruttivo" pianificata annualmente":
 - è stato effettuato lo studio e successiva adozione di una metodologia di classificazione del grado di rischio delle strutture amministrative di primo livello utilizzando anche gli esempi di indicatore forniti da ANAC. Le attività sono state svolte da un gruppo di lavoro (UPCT APOS e ACFO) che ha inizialmente svolto un'attività di benchmarking; successivamente ha individuato gli indicatori e i relativi indici necessari per misurarli, selezionando, fra tanti, quelli significativi rispetto al contesto e misurabili tramite ampia disponibilità di dati. I risultati hanno condotto ad una proposta di classificazione motivata delle strutture di primo livello.
- "Prevenzione della "corruzione" nel processo che riguarda i test di accesso degli studenti al corso di studio di Scienze della Formazione Primaria"
 - miglioramento della pagina web "Iscriversi" del Corso di Studi di Scienze della Formazione Primaria e progettazione di un nuovo modello
- "Prevenzione della "corruzione" nell'ambito del reclutamento e selezione del personale tecnico/amministrativo TA (compresa la mobilità e la progressione verticale)":
 - modulo formativo sull'etica e sul conflitto di interessi all'interno della formazione programmata per l'albo dei commissari e segretari delle commissioni di concorso;
 - miglioramento e aggiornamento del modello di elaborazione dei dati sugli sviluppi di carriera delle persone nel tempo e nelle unità organizzative (modello realizzato nel 2023), al fine di aumentare la trasparenza e migliorare le regole che disciplinano le progressioni verticali;
 - considerazione nella fase di redazione dei regolamenti dei rischi e dei fattori abilitanti emersi nella analisi dettagliata del rischio corruttivo.
- "Prevenzione della "corruzione" nel processo di tirocinio svolto dallo studente durante gli studi":

- miglioramento ed estensione del questionario degli utenti sotto il profilo dell'etica per far emergere eventuali comportamenti non corretti, situazioni anomale e/ o illegittime generate dal soggetto ospitante;
- “Prevenzione della “corruzione” nel processo di acquisizione dei lavori”:
 - patti di integrità con i fornitori per orientare gli operatori al rispetto dei canoni di correttezza, trasparenza e legalità e rafforzare il controllo sociale

Tutti questi obiettivi operativi risultano raggruppati in un unico macro-obiettivo 2024 del Direttore generale, funzionale a realizzare il collegamento fra ciclo della performance e prevenzione della corruzione e consentendo la valutazione dei dirigenti sulle misure di prevenzione pianificate.

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 2025 – 2027 e all’Allegato 9 – “Rischi corruttivi e trasparenza – Monitoraggio obiettivi di performance”

<https://www.unibo.it/it/ateneo/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/piano-integrato-di-attivita-e-organizzazione>

2.4 Performance organizzativa dei Dipartimenti

La Performance organizzativa dei Dipartimenti è misurata attraverso l'assegnazione di obiettivi operativi, in particolare:

1. Obiettivi operativi di sviluppo e/o di miglioramento definiti mediante un processo a *cascading*, a partire dalle priorità strategiche individuate dal Direttore Generale;
2. Obiettivi operativi di miglioramento e/o mantenimento volti a monitorare il livello della qualità dei processi gestiti e dei servizi erogati dai dipartimenti.

I primi discendono a cascata dagli obiettivi e dalle azioni pluriennali previste nel Piano Strategico 2022 – 2027; la declinazione dipartimentale degli obiettivi strategici di Ateneo trova spazio nella *Scheda Unica Annuale Ricerca Dipartimentale* (SUA-RD), opportunamente integrata rispetto ai quattro ambiti strategici i cui risultati sono rendicontati nel *Rapporto Annuale Dipartimentale* (RAD) messo a disposizione sul *Data Warehouse* di Ateneo. A partire dalla visione strategica di dipartimento, sono stati definiti per ciascun dipartimento, gli obiettivi operativi di performance organizzativa per l'anno 2024.

I secondi riguardano obiettivi di qualità percepita: in corrispondenza di quei processi gestiti e/o servizi erogati, per i quali il livello di gradimento è al di sotto degli standard previsti o che sono stati oggetto di interventi di razionalizzazione/miglioramento/ridefinizione negli anni precedenti, vengono fissati dei valori *target* di miglioramento o mantenimento del livello della qualità percepita.

La misurazione di tali obiettivi avviene annualmente attraverso la somministrazione di questionari di *customer satisfaction* del progetto *Good Practice* agli studenti del primo anno, agli studenti degli anni successivi al primo e al personale docente, dottorando e assegnista.

Tali obiettivi operativi sono confluiti in due macro-obiettivi: OD.05a "*Garantire la rispondenza alle aspettative degli studenti nel processo gestito*" e OD.43a "*Garantire la rispondenza alle aspettative del personale docente, ricercatore, dottorando e assegnista nel processo gestito*".

In particolare, l'indagine di *customer satisfaction* riguarda i seguenti servizi di supporto e/o processi di dipartimento:

- i *Servizi amministrativi e gestionali*: comprendono gli acquisti di beni e servizi, assegni di ricerca, incarichi e collaborazioni (borse di studio), rimborso missioni;
- i *Servizi di supporto amministrativi alla ricerca*: comprendono il supporto alla gestione dei progetti (budget e rendicontazione);
- i *Servizi di supporto tecnico*: comprendono il supporto tecnico alla ricerca e il supporto tecnico alla didattica.

Per l'anno 2024, la somministrazione del questionario rivolto agli studenti è avvenuta nei mesi di maggio-giugno 2024 e quello rivolto al personale docente e ricercatore è avvenuta nei mesi di marzo-aprile 2025.

Ciascun obiettivo operativo è misurato attraverso uno o più indicatori, con indicazione del valore di riferimento (baseline) e del valore *target* annuale da raggiungere.

In base alla numerosità degli indicatori raggiunti rispetto al totale degli indicatori, ogni obiettivo è classificato:

- *Raggiunto*, se il 100% degli indicatori risulta raggiunto;
- *Non raggiunto*, se nessun indicatore dell'obiettivo risulta raggiunto;
- *Parzialmente raggiunto*, negli altri casi.

La Performance organizzativa di Dipartimenti è rappresentata da un *valore di sintesi*, anch'esso espresso in percentuale: per ogni Dipartimento sono sommati i risultati di ciascun obiettivo operativo, secondo il seguente calcolo: $\text{pesatura (\%)} * \text{livello di raggiungimento (\%)}$, calcolato come rapporto tra gli indicatori raggiunti e il totale degli indicatori definiti, vedi sopra).

Per ciascun Dipartimento, il peso degli obiettivi operativi assegnati è uguale ($100/\text{numerosità obiettivi operativi}$), compresi gli obiettivi di *customer satisfaction*.

Nella Tabella 9 per ciascuna dipartimento, sono riportati i risultati complessivi (compresi gli obiettivi di *customer satisfaction*, per i quali, per i relativi indicatori è prevista una tolleranza del 5% nel confronto tra il risultato conseguito e il valore *target*).

2 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

DIPARTIMENTO	TOTALE OBIETTIVI	DI CUI RAGGIUNTI	DI CUI PARZIALMENTE RAGGIUNTI	DI CUI NON RAGGIUNTI	PERFORMANCE ORGANIZZATIVA RISULTATO (*) %
Chimica "Giacomo Ciamician" - CHIM	4	4	0	0	100,00%
Chimica Industriale "Toso Montanari" - CHIMIND	4	3	1	0	98,13%
Farmacia e Biotecnologie - FaBIT	5	4	1	0	99,02%
Fisica e Astronomia "Augusto Righi" - DIFA	3	2	1	0	99,56%
Matematica - MAT	3	1	2	0	82,17%
Scienze biologiche, geologiche e ambientali – BiGeA	4	3	1	0	97,08%
Scienze per la Qualità della Vita - QUVI	6	5	1	0	99,80%
Architettura - DA	7	7	0	0	100,00%
Informatica - Scienza e Ingegneria - DISI	3	3	0	0	100,00%
Ingegneria civile, chimica, ambientale e dei Materiali - DICAM	6	5	1	0	94,81%
Ingegneria dell'Energia elettrica e dell'Informazione "Guglielmo Marconi" - DEI	5	5	0	0	100,00%
Ingegneria industriale - DIN	3	2	1	0	99,76%
Scienze e Tecnologie agro-alimentari - DISTAL	7	6	1	0	98,09%
Scienze mediche veterinarie - DIMEVET	5	5	0	0	100,00%
Scienze mediche e chirurgiche - DIMEC	4	3	1	0	94,58%
Scienze biomediche e neuromotorie - DIBINEM	3	1	2	0	89,20%
Delle Arti - DAR	5	4	1	0	99,01%
Filologia classica e Italianistica - FICLIT	4	3	1	0	99,66%
Filosofia e Comunicazione - FILCOM	5	4	1	0	98,94%
Interpretazione e Traduzione - DIT	4	4	0	0	100,00%
Lingue, Letterature e Culture moderne - LILEC	3	3	0	0	100,00%
Psicologia "Renzo Canestrari" - PSI	4	3	1	0	95,83%
Scienze dell'Educazione "Giovanni Maria Bertin" - EDU	4	4	0	0	100,00%
Beni Culturali – DBC	5	5	0	0	100,00%
Storia Culture Civiltà - DiSCI	7	7	0	0	100,00%
Scienze aziendali - DISA	5	4	1	0	95,24%
Scienze economiche - DSE	5	4	1	0	99,70%
Scienze giuridiche – DSG	4	3	1	0	98,30%
Scienze politiche e sociali - SPS	7	5	2	0	91,69%
Scienze statistiche "Paolo Fortunati" - STAT	7	6	1	0	99,35%
Sociologia e Diritto dell'Economia - SDE	5	5	0	0	100,00%
					97,74%

Tabella 9 Performance Organizzativa Dipartimenti, compresi gli obiettivi di customer satisfaction

Osservando i risultati, il livello medio di performance è del 97,74%; emerge un quadro virtuoso, per cui tutti i Dipartimenti mostrano un livello di raggiungimento degli obiettivi superiore al 80%, di cui circa l'84% compreso tra il 95% e 100%.

Nell'allegato 6.3, per ciascun obiettivo operativo, si riporta il dettaglio dei risultati in termini quantitativi e delle attività svolte. L'allegato contiene anche i risultati relativi agli obiettivi operativi di qualità percepita, misurati da specifiche domande di *customer satisfaction*.

Con riferimento agli obiettivi di *customer satisfaction*, dei 55 indicatori definiti, 20 non sono stati raggiunti (pari a circa il 36%). Tuttavia, è importante sottolineare che in molti casi si tratta comunque di risultati oggettivamente positivi, con valori di *customer satisfaction* alti, nonostante il mancato raggiungimento del *target*. La principale causa risiede nella definizione di *target* eccessivamente sfidanti, spesso con valori compresi tra 4,5 e 5,3 su un massimo di 6, che riflette una minore esperienza nell'adozione di questi strumenti, più recente rispetto alle aree dell'amministrazione generale.

In generale, tutti i servizi valutati attraverso le rilevazioni di *customer satisfaction* somministrate agli studenti degli anni successivi al primo e al personale docente e ricercatore, dottorando e assegnista, hanno registrato un livello di gradimento superiore a 3 (scala 1-6).

Di seguito una sintesi per range di livello di gradimento, per servizio e *stakeholder*. L'attribuzione di un servizio al range è per prevalenza rispetto a tutti i risultati.

Servizi con un livello di gradimento superiore a 4:

- per il Personale Docente e Ricercatore, Dottorandi e Assegnisti;
- supporto tecnico alla ricerca;
- supporto tecnico alla didattica;
- supporto per la gestione dei progetti di ricerca (promozione bandi, stesura contratti e budget e rendicontazione);
- approvvigionamenti.

Servizi con un livello di gradimento superiore a 5:

- per il Personale Docente e Ricercatore, Dottorandi e Assegnisti;
- supporto per l'attivazione e gestione degli assegni di ricerca, degli incarichi e collaborazioni di didattica e di ricerca e delle borse di studio;
- missioni.

Analisi degli scostamenti

Infine, con riferimento ai risultati raggiunti, sono riportate di seguito, per obiettivo e indicatore, le motivazioni degli scostamenti negativi rispetto ai *target* definiti.

2 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

DIPARTIMENTO	OBIETTIVO OPERATIVO	INDICATORE	TARGET 2024	VALORE FINALE 2024	ANALISI DEGLI SCOSTAMENTI
Matematica - MAT	OO.10c Garantire approvvigionamenti e acquisti per i progetti PNRR	Ind.10c.1 Avanzamento delle procedure di acquisto PNRR* (ordini di acquisto inferiori di 40k entro giugno 2024)	30% degli ordini di acquisto inferiori di 40k entro giugno 2024	0%	Nel 2024 al Dipartimento erano assegnate due procedure di acquisto PNRR: il ritardo sulla prima (fondi progetto FAIR), è dovuto alla richiesta di blocco da parte del responsabile di progetto. La seconda procedura di acquisto su progetto MICS (ID2207-2221) è stata assegnata solo a maggio 2024. Pertanto, il disallineamento con il target non è ascrivibile al dipartimento.
Psicologia "Renzo Canestrari" - PSI	OO.10c Garantire approvvigionamenti e acquisti per i progetti PNRR	Ind.10c.1 Avanzamento delle procedure di acquisto PNRR* (ordini di acquisto inferiori di 40k entro giugno 2024)	30% degli ordini di acquisto inferiori di 40k entro giugno 2024	20%	Il target non è stato raggiunto a causa di un consistente ed imprevisto sottodimensionamento di organico rispetto ai volumi di attività.
Scienze biomediche e neuromotorie - DIBINEM	OO.10c Garantire approvvigionamenti e acquisti per i progetti PNRR	Ind.10c.1 Avanzamento delle procedure di acquisto PNRR* (ordini di acquisto inferiori di 40k entro giugno 2024)	30% degli ordini di acquisto inferiori di 40k entro giugno 2024	14%	Il parziale raggiungimento del target relativo all'indicatore degli acquisti fino a fino a 40K è dato dalla necessità di riorganizzazione del Settore del SAM, per mobilità del Responsabile di Settore e del Responsabile dell'Ufficio acquisti.
Scienze e Tecnologie agro-alimentari - DISTAL	OO.10c Garantire approvvigionamenti e acquisti per i progetti PNRR	Ind.10c.1 Avanzamento delle procedure di acquisto PNRR* (ordini di acquisto inferiori di 40k entro giugno 2024 e ordini di acquisto da 41k a 139k entro settembre 2024)	60% degli ordini di acquisto da 41k a 139k entro settembre 2024 30% degli ordini di acquisto inferiori di 40k entro giugno 2024	50% 24%	Il mancato raggiungimento dei target previsti è da ricondurre in parte al blocco delle piattaforme di acquisto fino a fine marzo, in parte alla elevata numerosità degli acquisti rispetto alle risorse di personale TA. Per contenere i ritardi e garantire la massima efficienza, sono state attuate alcune azioni quali il monitoraggio costante delle operazioni, la definizione continua delle priorità.

2 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

DIPARTIMENTO	OBIETTIVO OPERATIVO	INDICATORE	TARGET 2024	VALORE FINALE 2024	ANALISI DEGLI SCOSTAMENTI
Scienze mediche e chirurgiche - DIMEC	OO.10c Garantire approvvigionamenti e acquisti per i progetti PNRR	Ind.10c.1 Avanzamento delle procedure di acquisto PNRR* (ordini di acquisto inferiori di 40k entro giugno 2024)	30% degli ordini di acquisto inferiori di 40k entro giugno 2024	17%	Il parziale raggiungimento del target relativo all'indicatore degli acquisti fino a fino a 40K è dato dalla necessità di riorganizzazione del Settore del SAM, per mobilità del Responsabile di Settore e del Responsabile dell'Ufficio acquisti.
Scienze politiche e sociali - SPS	OD.42b Garantire una gestione efficace ed efficiente del bilancio	Ind.D42b.2 Tempestività delle scritture contabili a fronte delle delibere degli organi nonché delle indicazioni degli uffici competenti nei diversi ambiti	100%	90%	Il target è stato raggiunto solo parzialmente per mancanza di risorse di personale TA a valere sull'ufficio budget.
Scienze politiche e sociali - SPS	OD.42c Monitorare e promuovere contratti dipartimentali	Ind.D42c Numero di stipule di contratti dipartimentali oppure Numero di trattative per contratti dipartimentali	3	2	Non si è proceduto alla stipula del terzo contratto poiché la fase istruttoria ha evidenziato posizioni ed esigenze differenti dei referenti scientifici interessati.

Tabella 10 Analisi degli scostamenti – Dipartimenti

2.5 Performance organizzativa altre Strutture

La Performance organizzativa delle strutture ex art. 26 e seguenti dello Statuto di Ateneo aggiornato al 15 marzo 2024 (d'ora in poi Altre Strutture) è misurata attraverso l'assegnazione di obiettivi operativi di sviluppo e/o di miglioramento definiti mediante un processo a *cascading*.

Sono considerate prioritariamente quelle strutture in cui sono previste posizioni di responsabilità.

Nella definizione degli obiettivi operativi si è tenuto conto della *mission* della struttura; in particolare, sono stati definiti obiettivi operativi di derivazione strategica in coerenza con il Piano Strategico 2022-2027, negli ambiti della Didattica e Comunità Studentesca, Ricerca, Persone e Società.

Ciascun obiettivo operativo è poi misurato attraverso uno o più indicatori, con indicazione del valore di riferimento (baseline) e del valore *target* annuale da raggiungere. L'adozione dell'applicativo *Sprint* di Cineca in corso d'anno ha consentito di affinare la misurazione del raggiungimento degli indicatori e di conseguenza degli obiettivi operativi. In base al livello di raggiungimento degli indicatori associati a ciascun obiettivo operativo, questi ultimi si classificano in:

- *Raggiunto*, se tutti gli indicatori risultano raggiunti al 100%;
- *Non raggiunto*, se tutti gli indicatori risultano raggiunti allo 0%;
- *Parzialmente raggiunto*, se tutti gli indicatori presentano un valore di raggiungimento compreso tra lo 0% e il 100%, estremi esclusi.

La Performance organizzativa di Struttura è rappresentata da un *valore di sintesi*, anch'esso espresso in percentuale: per ogni Struttura sono sommati i risultati di ciascun obiettivo operativo, secondo il seguente calcolo: livello di raggiungimento dell'obiettivo operativo (%) (calcolato sulla base della % di raggiungimento degli indicatori associati, come scritto sopra) X peso obiettivo operativo (%) (*).

Per ciascun Struttura, il peso degli obiettivi operativi assegnati è uguale (100/numero obiettivi operativi). Nella Tabella 11 per ciascuna struttura, sono riportati i risultati complessivi.

2 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

STRUTTURA EX ART. 26 E SS. DELLO STATUTO DI ATENEO	TOTALE OBIETTIVI	DI CUI RAGGIUNTI	DI CUI PARZIALMENTE RAGGIUNTI	DI CUI NON RAGGIUNTI	PERFORMANCE ORGANIZZATIVA RISULTATO (*) %
AZIENDA AGRARIA - (A.U.B.)	1	1	0	0	100,00%
CENTRO DI RICERCA SUI SISTEMI ELETTRONICI PER L'INGEGNERIA DELL'INFORMAZIONE E DELLE TELECOMUNICAZIONI "ERCOLE DE CASTRO" - (ADVANCED RESEARCH CENTER ON ELECTRONIC SYSTEM - ARCES)	1	1	0	0	100,00%
CENTRO INTERDIPARTIMENTALE ALMA MATER RESEARCH INSTITUTE FOR HUMAN-CENTERED ARTIFICIAL INTELLIGENCE - (ALMA HUMAN AI)	1	1	0	0	100,00%
CENTRO INTERDIPARTIMENTALE ALMA MATER INSTITUTE ON HEALTHY PLANET - (ALMA HEALTHY PLANET)	1	0	0	1	0%
CENTRO INTERDIPARTIMENTALE ALMA MATER RESEARCH INSTITUTE ON GLOBAL CHALLENGES AND CLIMATE CHANGE - (ALMA CLIMATE)	2	2	0	0	100,00%
CENTRO DI RICERCA E FORMAZIONE SUL SETTORE PUBBLICO - (CRIFSP)	1	1	0	0	100,00%
CENTRO LABORATORI DI DIDATTICA CHIMICA - (CILDIC)	3	3	0	0	100,00%
ISTITUTO DI STUDI SUPERIORI - (ISS)	3	3	0	0	100,00%
SISTEMA MUSEALE DI ATENEO - (SMA)	3	3	0	0	100,00%
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA DI BOLOGNA - (BUB)	5	5	0	0	100,00%
CENTRO DI ATENEO PER LA TUTELA E PROMOZIONE DELLA SALUTE E SICUREZZA	7	7	0	0	100,00%
CENTRO FORMAZIONE INSEGNANTI – (CFI)	1	1	0	0	100,00%
					92,00%

Tabella 11: Performance Organizzativa Altre Strutture

Osservando i risultati, emerge un quadro virtuoso (solo una struttura non ha raggiunto gli obiettivi), le altre undici hanno raggiunto il 100% degli obiettivi definiti, in alcuni casi anche con esito più che positivo, superando il *target* prefissato.

Nell'allegato 6.4 per ciascun obiettivo operativo, si riporta il dettaglio dei risultati in termini quantitativi e delle attività svolte, nonché la percentuale di raggiungimento. Per alcuni indicatori, il valore 2024 è calcolato centralmente ed estratto da *Data Warehouse* di Ateneo.

Analisi degli scostamenti

Infine, con riferimento ai risultati raggiunti, sono riportate di seguito, per obiettivo e indicatore, le motivazioni degli scostamenti negativi rispetto ai *target* definiti.

2 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

STRUTTURA EX ART. 26 E SS. DELLO STATUTO DI ATENEO	OBIETTIVO OPERATIVO	INDICATORE	TARGET 2024	VALORE FINALE 2024	ANALISI DEGLI SCOSTAMENTI
CENTRO INTERDIPARTIMENTALE ALMA MATER INSTITUTE ON HEALTHY PLANET - (ALMA HEALTHY PLANET)	OD.34a Migliorare il supporto all'organizzazione di eventi atti al dialogo tra università e cittadinanza	Ind.D34a Numero di eventi divulgativi organizzati atti al dialogo tra università e cittadinanza	1	0	La nomina del nuovo Direttore è intervenuta solo nel febbraio 2025 (20/2/2025). Per motivi organizzativi non è stato possibile organizzare alcuna iniziativa.

Tabella 12 Analisi degli scostamenti – Altre Strutture

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 2023-2025 e rendicontati nella presente Relazione. La valutazione sarà oggetto, successivamente all'approvazione della Relazione sulla Performance 2024, 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:



Per quanto riguarda la **Performance organizzativa di struttura** i **risultati degli obiettivi operativi** sono riportati nel Paragrafo 2.3.1.

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.

Grado di soddisfazione scala di valutazione 1-5: 1 minima soddisfazione - 5 massima soddisfazione	Aree Dirigenziali
5	-
fra 4 a 5	11
fra 3 a 4	7
fra 2 a 3	-
fra 1 a 2	-
<i>Valutazione media Aree dirigenziali*</i>	3,97

Tabella 13 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 **3,94** dato dalla media delle aree dirigenziali e degli specifici ambiti a rimando del Direttore generale.

Per quanto riguarda **la valutazione finale** 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)

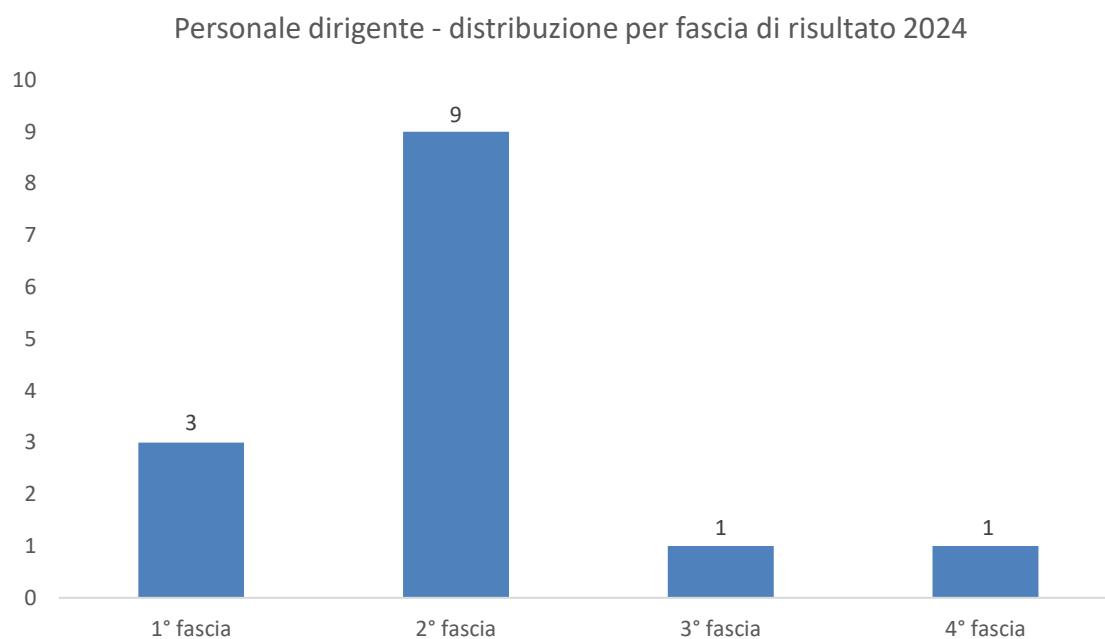


Figura 9: Distribuzione personale dirigente per fascia di retribuzione di risultato – anno 2024

Trend valutazione personale dirigente

Nella Figura 10 viene rappresentata la distribuzione del personale dirigente per fascia di retribuzione di risultato nel periodo 2019-2024.

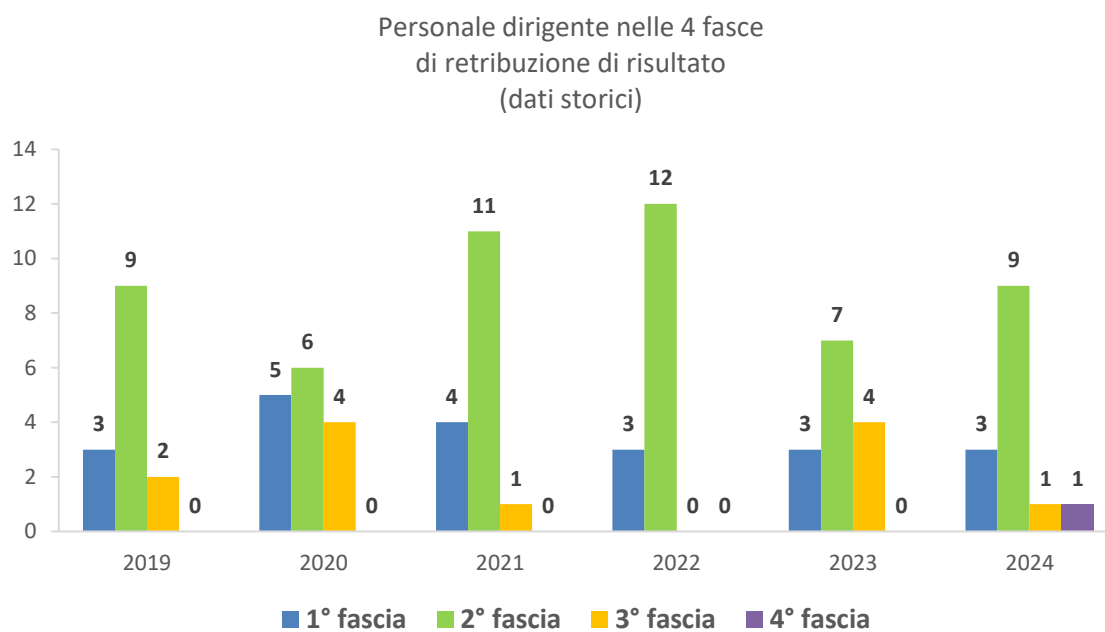


Figura 10: Distribuzione personale dirigente per fascia di retribuzione di risultato – trend 2019-2024

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 afferente alle aree professionali dei Funzionari e delle Elevate Professionalità, con incarico di secondo livello – rispettivamente cat. D ai sensi dell’art. 91 comma 3, e cat. EP ai sensi dell’art. 75 del CCNL 16.04.2008 come confermati dall’art. 1 co.10 del CCNL 19.04.2018 – 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”.

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 dell’indennità di risultato è pari a 3 su 5 (media degli 8 comportamenti).

Per il personale che in corso d’anno ha avuto più schede di valutazione (es. incarichi aggiuntivi o cambi in corso d’anno), ai fini dell’indennità ogni scheda viene considerata separatamente e per i periodi di riferimento.

Nell’anno 2024 sono state espresse 459 valutazioni per 299 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 4,55 su 5. Nella Figura 11 viene rappresentata la serie storica del numero delle valutazioni dei risultati raccolte e delle persone interessate dal 2020 al 2024. 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.

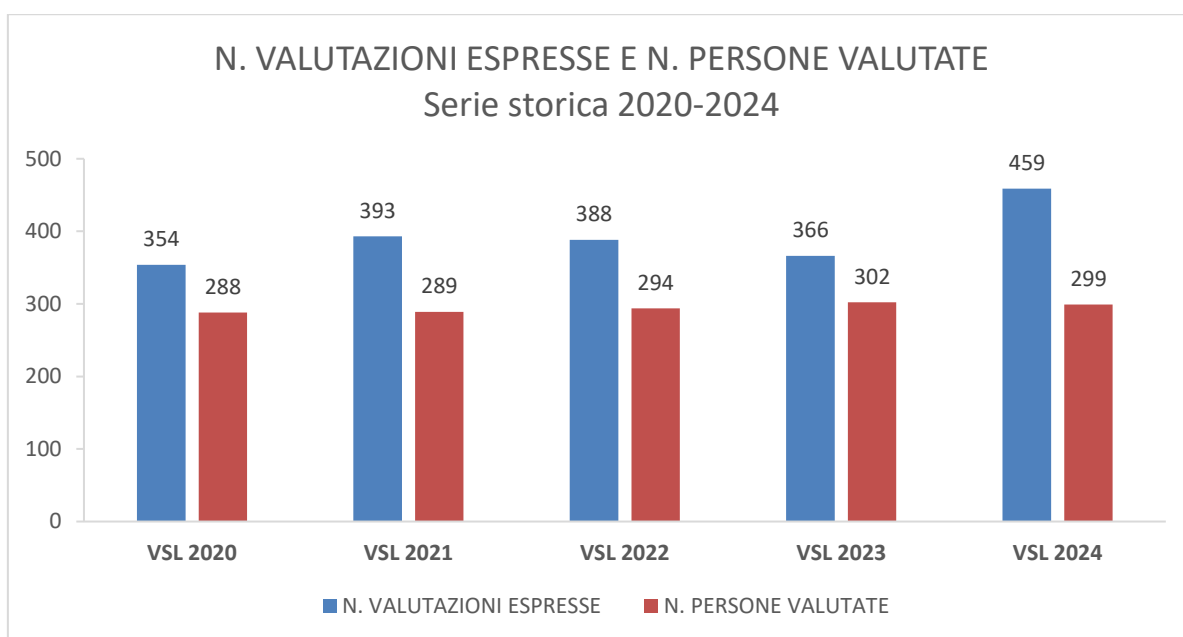


Figura 11: Valutazioni dei risultati espresse e n. persone interessate – trend 2020-2024 VSL: valutazione dei secondi livelli

mentre nella Figura 12 viene rappresentata la distribuzione dei punteggi di valutazione complessiva individuale per anno, mentre nella Figura 13 tale distribuzione viene rappresentata anche per tipologia di struttura.



Figura 12: Media dei punteggi individuali di valutazione dei risultati – trend 2020-2024 VSL: valutazione dei secondi livelli

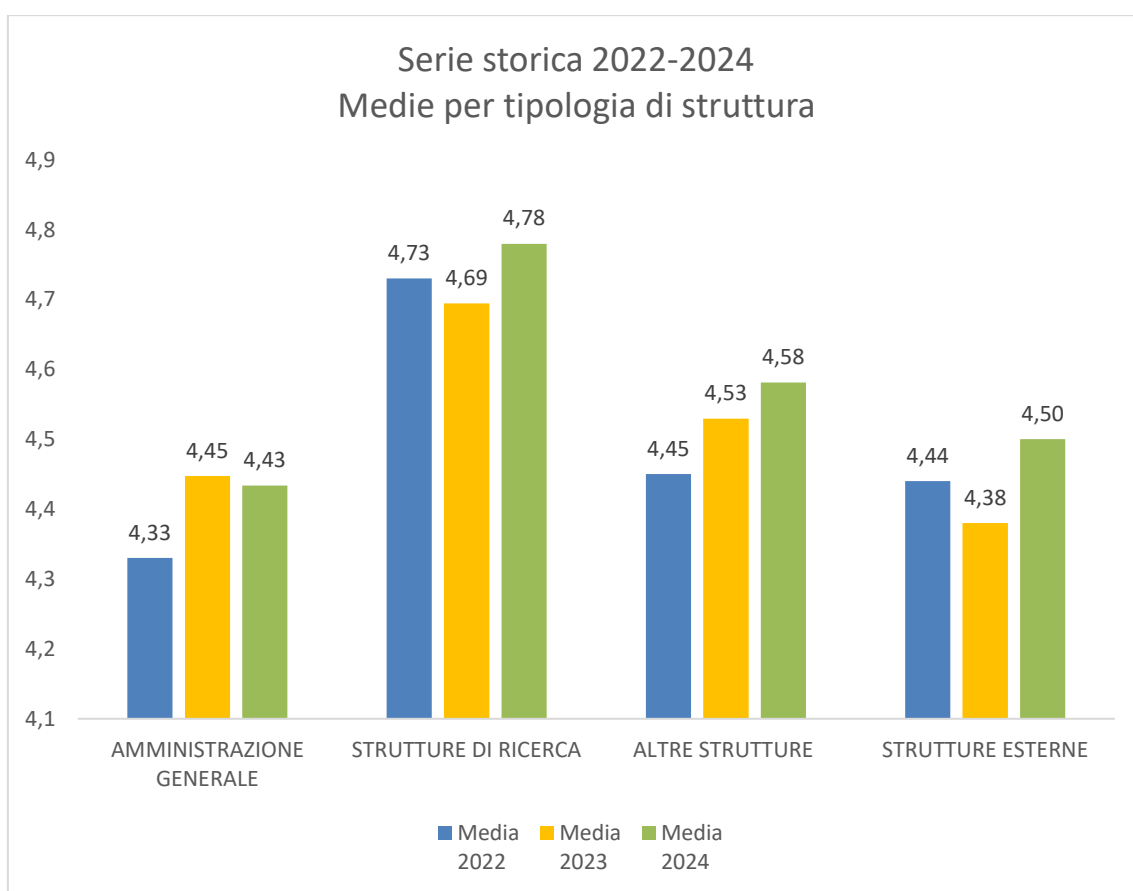


Figura 13: Media dei punteggi individuali di valutazione dei risultati per tipologie di strutture – trend 2022-2024

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 e 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 e riferite all'anno accademico 2023/2024 (dall'01.09.2023 al 31.08.2024) sono 73, di cui 72 valutazioni si attestano sul livello "del tutto conformi", mentre solo una si attesta sul livello "in minima parte conformi". Le valutazioni si sono espresse a partire da settembre 2024 e si sono concluse entro il mese di novembre 2024.

Nella Figura 14 viene rappresentata la frequenza delle valutazioni espresse per gli ultimi 3 anni accademici.

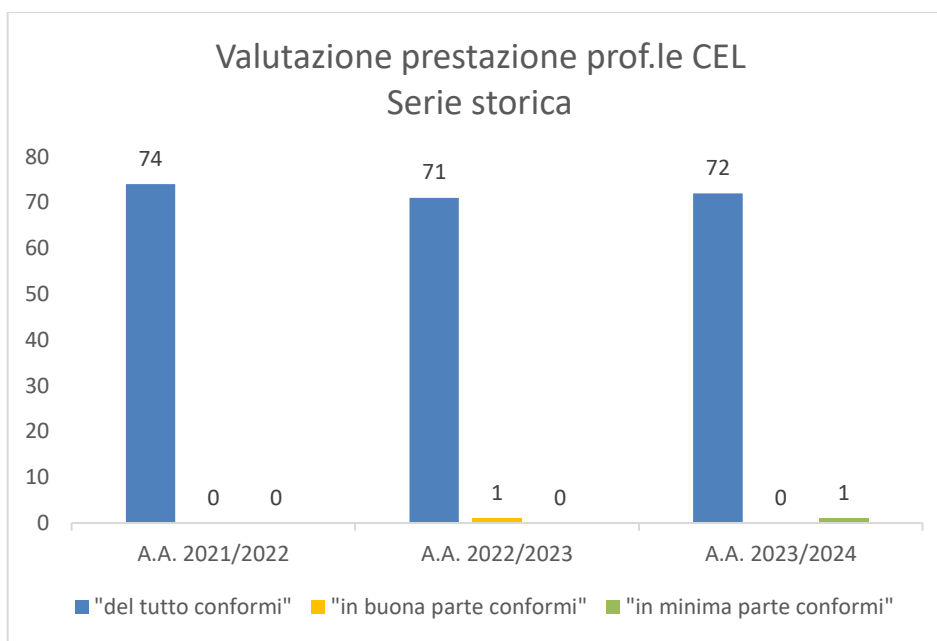


Figura 14: Trend valutazioni della prestazione professionale dei CEL e Lettori a Contratto

2.6.5 Valutazione delle prestazioni del personale tecnico amministrativo

Si applica al personale dell'area contrattuale degli Operatori (ex cat. B), Collaboratori (ex cat. C) e Funzionari (ex cat. D) - ad esclusione del personale di cat. D (ora Funzionario) al quale sono stati conferiti incarichi di responsabilità ai sensi dell'art. 91 comma 3 del CCNL 16/4/2008, in coerenza al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di Ateneo.

La valutazione concorre ai fini delle progressioni economiche all'interno delle aree (PEO) nell'ambito degli indicatori previsti dal CCNL per la qualità delle prestazioni. Concorrerà inoltre, nella progressività dell'implementazione, ai fini delle progressioni economiche verticali (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.

Nell'anno 2024 sono state coinvolte n. 2911 unità di personale valutato, registrando una media dei punteggi individuali di valutazione pari a 4,36 su 5.

Nella Figura 15 viene rappresentata la distribuzione dei punteggi di valutazione complessiva individuale per anno, nella Figura 16 tale distribuzione viene rappresentata per tipologia di struttura.



Figura 15: Media dei punteggi individuali di valutazione – trend 2022-2024

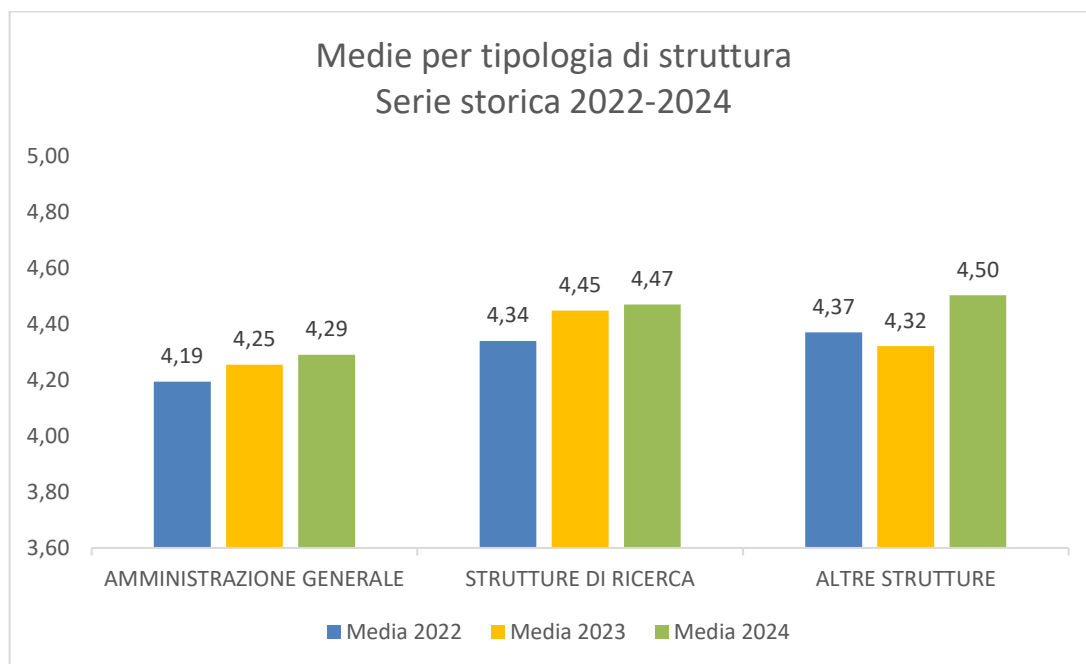


Figura 16: Media dei punteggi individuali di valutazione dei risultati per tipologie di strutture – 2022-2024

3 RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

3.1 Bilancio 2024

3.1.1 Il Patrimonio Netto

Nel 2024 il patrimonio netto dell'Ateneo è di **515,2** Mln di euro, in aumento rispetto al 2023 (**501,3** Mln di euro).

3.1.2 Il Risultato di Esercizio

Il risultato d'esercizio è di **16,2** Mln di euro imputabile ai seguenti eventi:

- maggiori proventi non finalizzati;
- recupero a bilancio di risorse derivanti da razionalizzazione delle docenze a contratto;
- scostamenti budget e margini di progetti conclusi;
- stanziamenti per interventi a carattere pluriennale.

3.1.3 Analisi patrimoniale e finanziaria

Nel 2024 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 2024 l'analisi del conto economico riclassificato mostra come - rispetto all'esercizio 2023 - vi è stato un decremento dei proventi operativi (-3%) a fronte di un andamento crescente dei costi operativi (+2,42%). Tali variazioni hanno determinato un risultato di esercizio 2024 in significativo decremento rispetto all'esercizio 2023. (fonte: Nota integrativa al Bilancio di esercizio (<https://www.unibo.it/it/ateneo/chi-siamo/bilanci-di-ateneo/bilanci-di-ateneo>))

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 2024 è pari a **-10,33**; ciò significa che l'Ateneo in media paga le fatture di acquisto ricevute dai propri fornitori in anticipo di circa 10 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 non risultano disponibili i dati del 2024, ma di seguito si riportano i valori (fonte <https://proper.mur.gov.it/php5/proper/home.php>) stimati in continuità con le indicazioni ministeriali date (fonte: Nota integrativa al Bilancio di esercizio (<https://www.unibo.it/it/ateneo/chi-siamo/bilanci-di-ateneo/bilanci-di-ateneo>)).

- Indicatore Spese di personale
Numeratore: spese personale. Denominatore: FFO + programmazione triennale + contribuzione studentesca al netto dei rimborsi;
71,75%, entro il limite dell'80% previsto dal Dgls 49/2012
- Indicatore Indebitamento
Numeratore: rata annuale capitale + interessi. Denominatore: FFO + fondo programmazione + contribuzione studentesca al netto dei rimborsi, delle spese personale e dei fitti passivi
2,49%, entro il limite del 15% previsto dal D.lgs 49/2012;
- Indicatore di Sostenibilità Economico-Finanziaria – ISEF
 $0,82 \times (\text{Numeratore: FFO + fondo programmazione + contribuzione studentesca al netto dei rimborsi e dei fitti passivi. Denominatore: spese personale + oneri di ammortamento})$:
1,13, il D.lgs 49/2012 valuta positivamente valori superiori ad 1.

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

L'Ateneo implementa un processo decisionale per garantire la sostenibilità economica degli obiettivi strategici, coinvolgendo sia la parte politica che la dirigenza delle Aree, insieme alle strutture didattiche e di ricerca. Le operazioni vanno dalla valutazione delle risorse utilizzate e delle attività in corso (fase di preconsuntivo), alla definizione del budget pluriennale.

L'integrazione tra obiettivi strategici e programmazione delle risorse economiche è un punto centrale delle Linee Guida Anvur per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università.

Nella preparazione del budget di previsione triennale, si analizzano i costi per obiettivo strategico, tenendo conto dei risultati dell'analisi di preconsuntivo. Durante il preconsuntivo, le strutture dell'Ateneo monitorano le attività in corso rispetto al budget assegnato, permettendo una gestione più efficiente delle risorse e una maggiore consapevolezza sull'andamento delle attività.

Nella preparazione del Bilancio Unico di Ateneo si allineano la definizione degli obiettivi strategici con la stesura di un budget coerente. A ciascuna "scheda di budget", elemento minimo del bilancio di previsione, è associato un obiettivo del Piano Strategico, permettendo di avere una stima dei costi previsti per ciascuna struttura dell'Ateneo.

La predisposizione del budget di previsione 2024-2026 è avvenuta nell'autunno 2024.

Dal 2024, in coerenza con Piano Strategico 2022-2027, Piano Integrato di attività e organizzazione 2024-2026 e Modello di accreditamento periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio universitari (AVA 3), UNIBO ha avviato il monitoraggio infrannuale degli obiettivi strategici con l'obiettivo di verificare l'utilizzo di budget rispetto la programmazione effettuata in una logica di pianificazione e gestione allineata alla pianificazione strategica.

Nel corso del 2024, pertanto, sono stati previsti:

- un primo monitoraggio a maggio per verificare l'andamento degli obiettivi strategici rispetto alle risorse di budget programmate e utilizzate dove si è chiesto in particolare alle aree di Amministrazione generale (Bologna e Campus della Romagna) di motivare un utilizzo inferiore al 30% rispetto al programmato;
- un secondo monitoraggio in settembre, dove si è chiesto sia all'Amministrazione Generale sia alle strutture dipartimentali di motivare per ogni obiettivo un utilizzo inferiore al 50% rispetto alle risorse programmate (previsione definitiva) sullo stesso;
- un terzo monitoraggio con dati al 31 dicembre 2024, dove si è chiesto sia all'Amministrazione Generale sia alle strutture dipartimentali di motivare per ogni obiettivo strategico l'utilizzo delle risorse programmate (previsione definitiva) sullo stesso.

Gli esiti del monitoraggio al 31 dicembre 2024 sono inseriti in un documento predisposto dal Settore Bilancio e allegato alla pratica AVA3.

Nel grafico riportato in Figura 17 è rappresentato l'investimento iniziale dell'Ateneo⁶ per il perseguimento degli obiettivi (colonna blu) e l'utilizzo del budget⁷ (colonna verde). La differenza fra budget iniziale e budget utilizzato è dovuta, a progetti di durata pluriennale il cui budget viene tutto imputato sul primo anno, ma i cui costi sono sostenuti negli anni successivi. È anche frequente il caso di attività avviate, ma che subiscono slittamenti. L'ambito della ricerca, tipicamente pluriennale, è quello che più risente di questa differenza.

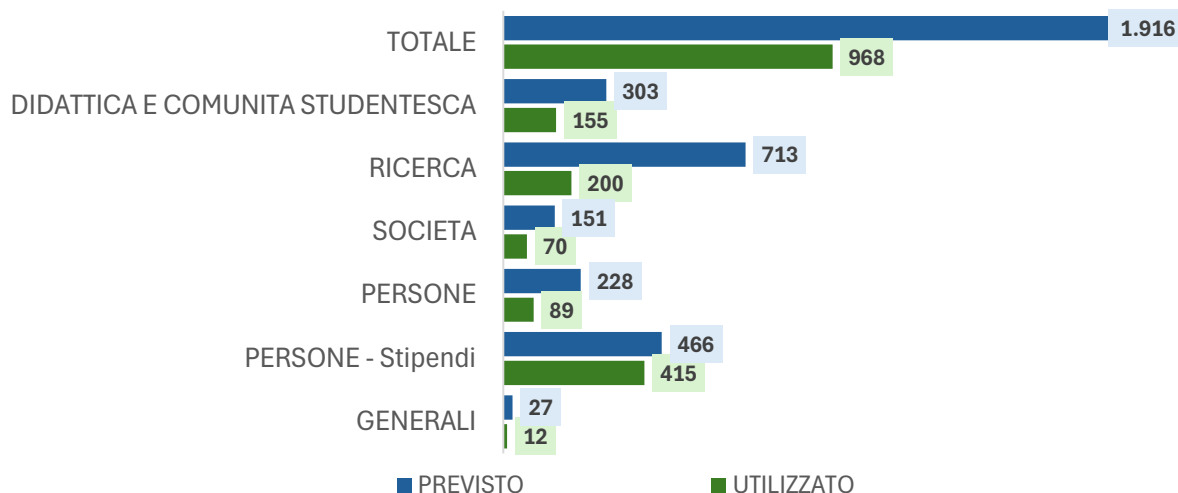


Figura 17: Previsioni e utilizzo di budget per ambito strategico - 2024 (in mln di €)

Nel grafico successivo è rappresentato il confronto tra previsioni e utilizzo di budget per ambito strategico e tipo struttura

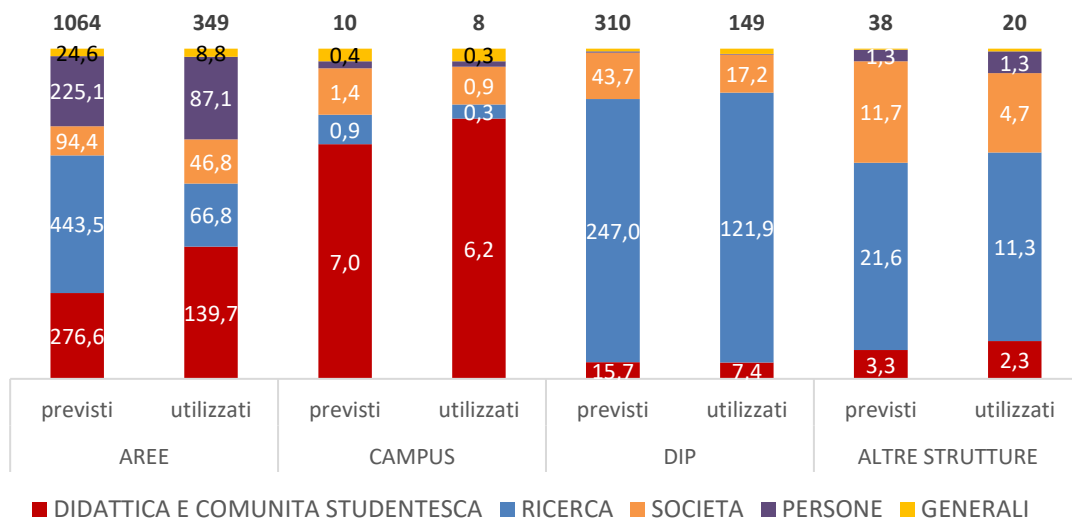


Figura 18: Utilizzo di budget per ambito strategico e Tipo struttura -2024 (in mln di €), non sono compresi gli stipendi del personale

⁶ I dati nella figura non considerano gli stipendi del personale.

⁷ Viene indicato come utilizzo la somma delle scritture contabili anticipate e normali di costo (derivanti ad es. da ordini, contratti e fatture, documenti di erogazione in entrata, missioni, compensi, ecc.).

4 PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

Per quanto riguarda le Politiche di pari opportunità si rinvia al documento (allegato 6.5) **“Bilancio di genere 2025 – 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 2024.

	FASE DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	Settembre 2024	Ottobre 2024		Gennaio 2025	Febbraio 2025	Marzo 2025	Aprile 2025	Maggio 2025	Giugno 2025
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 ⁸									
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 14: Fasi del processo relativo alla redazione della relazione sulla performance

⁸ APPC: Area Pianificazione, Programmazione e Comunicazione

Le valutazioni Individuali (fasi 1, 2, 3, 4 della Tabella 14) 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 a livello di Ateneo viene coordinata dal settore "Programmazione di Ateneo e analisi dati" di APPC 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. L'analisi degli scostamenti a livello di struttura viene curata dal settore "Performance Organizzativa" di APPC coinvolgendo le strutture interessate.

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 Obiettivi di Performance Organizzativa delle Aree dell'Amministrazione generale

Vengono presentati gli obiettivi operativi assegnati alle Aree per l'anno 2024 e il relativo risultato rispetto agli obiettivi prefissati e il contributo delle aree al raggiungimento degli obiettivi del piano integrato (ob. Strategici/trasversali). L'allegato contiene anche i risultati relativi agli obiettivi operativi di qualità percepita, misurati da specifiche domande di *customer satisfaction*

6.3 Obiettivi di Performance Organizzativa Dipartimenti

La scheda contiene gli obiettivi e i relativi risultati di performance organizzativa dei dipartimenti per l'anno 2024.

6.4 Obiettivi di Performance Organizzativa altre Strutture

La scheda contiene il monitoraggio degli indicatori che misurano gli obiettivi operativi definiti dalle strutture art. 26 dello Statuto di Ateneo per l'anno 2024.

6.5 Bilancio di genere 2025 – 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 2024	9
Tabella 2: Monitoraggio obiettivi Valore Pubblico 2022/2024	18
Tabella 3: Monitoraggio Obiettivi operativi dimensioni trasversali.....	24
Tabella 4: Dettaglio indicatori di monitoraggio dei servizi.....	25
Tabella 5: Indicatori incentivazione Performance Organizzativa da Contratto integrativo 2024	31
Tabella 6: Performance Organizzativa delle Aree dell'Amministrazione Generale, compresi gli obiettivi di customer satisfaction	34
Tabella 7 Analisi degli scostamenti – Aree dell'Amministrazione Generale	35
Tabella 8 Numero di obiettivi operativi per soglia di raggiungimento	37
Tabella 9 Performance Organizzativa Dipartimenti, compresi gli obiettivi di customer satisfaction.....	42
Tabella 10 Analisi degli scostamenti – Dipartimenti	45
Tabella 11: Performance Organizzativa Altre Strutture	47
Tabella 12 Analisi degli scostamenti – Altre Strutture	48
Tabella 13 grado di soddisfazione dei Direttori di Dipartimento in merito ai servizi resi da ciascuna Area Dirigenziale (*compresi ambiti dirigenziali a rimando del DG).....	50
Tabella 14: Fasi del processo relativo alla redazione della relazione sulla performance	64

INDICE DELLE FIGURE:

Figura 1: Andamento della consistenza del personale a tempo determinato e indeterminato 2022-2024.....	11
Figura 2: rapporto PTA / DOC anno 2023 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: Sintesi dei risultati di Performance delle Strutture	17
Figura 8 raggiungimento complessivo degli obiettivi dirigenziali nel periodo 2019-2024	37
Figura 9: Distribuzione personale dirigente per fascia di retribuzione di risultato – anno 2024	51
Figura 10:Distribuzione personale dirigente per fascia di retribuzione di risultato – trend 2019-2024	52
Figura 11: Valutazioni dei risultati espresse e n. persone interessate – trend 2020-2024 VSL: valutazione dei secondi livelli	54

Figura 12: Media dei punteggi individuali di valutazione dei risultati – trend 2020-2024 VSL: valutazione dei secondi livelli	55
Figura 13: Media dei punteggi individuali di valutazione dei risultati per tipologie di strutture – trend 2022-2024	55
Figura 14: Trend valutazioni della prestazione professionale dei CEL e Lettori a Contratto ...	56
Figura 15: Media dei punteggi individuali di valutazione – trend 2022-2024	57
Figura 16: Media dei punteggi individuali di valutazione dei risultati per tipologie di strutture – 2022-2024.....	58
Figura 17: Previsioni e utilizzo di budget per ambito strategico - 2024 (in mln di €)	62
Figura 18: Utilizzo di budget per ambito strategico e Tipo struttura -2024 (in mln di €), non sono compresi gli stipendi del personale	62