



**UNIMORE**

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI  
MODENA E REGGIO EMILIA

# **Piano della Performance**

## **Triennio 2022-24**

**Adottato dal CdA il 20/05//2022**



# INDICE

<b>1. PRESENTAZIONE DEL DOCUMENTO</b>	<b>PAG.4</b>
<b>2. PRESENTAZIONE DELL'AMMINISTRAZIONE</b>	<b>PAG.5</b>
2.1 ORGANIZZAZIONE	PAG. 17
<b>3. INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO</b>	<b>PAG.18</b>
3.1 ANALISI PEST E SWOT	PAG.19
<b>4. LA PERFORMANCE IN UNIMORE</b>	<b>PAG.22</b>
4.1 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ATENEO	PAG. 23
4.2 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DEI DIPARTIMENTI E DELLA FACOLTA'	PAG. 23
4.3 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'AMMINISTRAZIONE	PAG. 23
4.4 GLI INPUT DELLA PIANIFICAZIONE DEGLI OBIETTIVI	PAG. 25
4.5 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE E I SISTEMI DI MISURA DELLE PRESTAZIONI E DEGLI INCENTIVI	PAG. 29
<b>5. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO</b>	<b>PAG. 30</b>
<b>6. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA</b>	<b>PAG. 31</b>
<b>7. ALLEGATI</b>	
ALLEGATO 1 – OBIETTIVI STRATEGICI 2021-22 DI ATENEO	
ALLEGATO 2 – OBIETTIVI OPERATIVI ANNUALI (2022) DEI DIPARTIMENTI	
ALLEGATO 3 – OBIETTIVI OPERATIVI ANNUALI (2022) DEI CENTRI DI SERVIZIO	
ALLEGATO 4 - COINVOLGIMENTO DELLE STRUTTURE DELL'AMM.NE CENTRALE SUGLI OBIETTIVI OPERATIVI ANNUALI (2022) - PESO %	
ALLEGATO 5 - OBIETTIVI OPERATIVI ANNUALI (2022) DELL'AMMINISTRAZIONE CENTRALE	
ALLEGATO 6 – MONITORAGGIO DEL PIANO DELLE AZIONI POSITIVE DI ATENEO 2021-22	

# 1. PRESENTAZIONE DEL DOCUMENTO

---

Il Piano della performance 2022-24 dell'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia (UNIMORE) è un documento di programmazione di medio termine dell'Ateneo.

Il documento è connesso agli obiettivi strategici deliberati e declinati nel Piano strategico di Ateneo sessennale 2020-25 e biennale 2021-22 (approvato dagli OOAA nel mese di settembre 2021).

L'**ALLEGATO 1** riporta una rappresentazione grafica degli obiettivi strategici di Ateneo; i documenti completi sono pubblicati nella sezione "Programmazione strategica" del sito di Ateneo (<https://www.unimore.it/ateneo/progstrategica.html> per la consultazione dei documenti).

Il Piano della performance disegna gli obiettivi gestionali dell'Amministrazione centrale e delle strutture decentrate, configurandosi come **piano gestionale dell'Ateneo**.

La redazione del Piano della Performance tiene in considerazione, in un'ottica di integrazione sempre più delineata, i contenuti dei seguenti documenti di indirizzo:

- ⇒ obiettivi definiti nel **Piano strategico di Ateneo** per sessennio (2020-25) e il biennio (2021-22);
- ⇒ **programma triennale presentato da Unimore** in applicazione della programmazione triennale MUR **2021-23** (linee di indirizzo del DM 289/2021);
- ⇒ programmazione triennale dei **fabbisogni di personale** (Fabbisogno 2022-2024 approvato dal CdA il 23/12/2021);
- ⇒ **budget di previsione** del 2022 (approvato dal CdA il 23/12/2021);
- ⇒ piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2022-24 (approvato dal CdA del 22/04/2022)<sup>1</sup>
- ⇒ monitoraggio del Piano delle azioni positive di Ateneo 2021-22
- ⇒ **Bilancio di genere 2019** di Ateneo
- ⇒ **GEP – Gender Equality Plan** di Ateneo per il triennio 2022-24

---

<sup>1</sup> Tale approccio intende dare riscontro alle indicazioni che ANAC – Autorità Nazionale Anticorruzione ha espresso nell'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione 2017 (Delibera ANAC n. 1208 del 22 novembre 2017), che sottolineano come il Piano triennale di prevenzione della corruzione e trasparenza debba mantenere una propria autonomia rispetto ad altri strumenti di programmazione, pur garantendo il necessario coordinamento e il recepimento degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti dall'organo di indirizzo degli Atenei.

## 2. PRESENTAZIONE DELL'AMMINISTRAZIONE

L'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia è un ateneo di antiche tradizioni. Nei suoi 845 anni di storia è stata un punto di riferimento importante per la vita culturale e scientifica delle comunità del territorio.

UNIMORE è una università **multidisciplinare**, con un'offerta formativa che copre molteplici aree tematiche: Salute, Scienze, Società e Cultura, Tecnologia, Vita.

L'Ateneo è a rete di sedi<sup>2</sup>, una a **Modena** e l'altra a **Reggio Emilia**, a cui si affianca la sede decentrata di **Mantova** accreditata nel 2018 con l'attivazione del corso di studio in Ingegneria Informatica.

Attualmente, con oltre 29.000 studenti iscritti ai corsi di studio (di laurea triennale, corsi di laurea magistrale, corsi di laurea magistrale a ciclo unico, master di I e II livello, scuole di specializzazione, corsi di perfezionamento e corsi di dottorato di ricerca) e oltre 1.400 dipendenti (personale docente e tecnico-amministrativo), UNIMORE rientra tra gli **atenei di grandi dimensioni**<sup>3</sup>.

Tra le principali attività dell'Ateneo, anche quella **assistenziale**, erogata in convenzione con l'Azienda Ospedaliero - Universitaria di Modena e l'Azienda sanitaria di Reggio Emilia, con il coinvolgimento di oltre un centinaio di unità di personale docente e ricercatore convenzionato e un importante impatto sul sistema economico-sociale del territorio.

La *Figura 1* riporta, estratti dalle edizioni della GuidaUnimore<sup>4</sup> e dalle statistiche pubbliche dell'Ateneo<sup>5</sup>, i **numeri che meglio rappresentano l'Ateneo**.

DIDATTICA: L'OFFERTA FORMATIVA				
	a.a. 2021/22	a.a. 2020/21	a.a. 2019/20	a.a. 2018/19
Lauree triennali	44	45	44	44
Lauree a ciclo unico	6	6	6	6
Lauree magistrali	34	39	38	37
Corsi di dottorato di ricerca (con sede amm.va Unimore)	13	13	13	12
LA DIDATTICA: GLI STUDENTI				
	a.a. 2021/22	a.a. 2020/21	a.a. 2019/20	a.a. 2018/19
Iscritti totali	27.853 <sup>6</sup>	28.581	27.596	25.126
Iscritti a corsi post laurea	1.262 <sup>7</sup>	2.560	2.514	2.059
Tirocini curriculari offerti	3.687	3.104	2.000	2.000
Laureati nell'anno	4.393	5.157	5.103	4.640
DIDATTICA: LA DIMENSIONE INTERNAZIONALE				
	a.a. 2021/22	a.a. 2020/21	a.a. 2019/20	a.a. 2018/19
Studenti internazionali iscritti	968	1.387	1.446	1.338
Studenti Unimore che partecipano a scambi con l'estero	n.d.	379	759	847

Figura 1. I numeri di Unimore

### LA RICERCA

Strutture	2022
Dipartimenti	13
Centri di ricerca interdipartimentali	17

<sup>2</sup> L'organizzazione dell'Ateneo è, dal 1998, a "rete di sedi universitarie" (art. 1 dello Statuto).

<sup>3</sup> Classifica Censis delle Università Italiane (edizione 2017/18)

<sup>4</sup> Pubblicata nella sezione del sito web di Ateneo: <https://www.unimore.it/didattica/guidaunimore.html>

<sup>5</sup> Accessibili dalla pagina <https://www.sia.unimore.it/site/home/statistiche/statistiche-pubbliche.html>

<sup>6</sup> Dati estratti al 08/04/2022

<sup>7</sup> Dati estratti al 08/04/2022

Centri di ricerca interuniversitari	7
Centri di ricerca dipartimentali	16
Centri di servizio di Ateneo	5
Centri di servizio interateneo	1

**CLASSIFICA INTERNAZIONALE DELLE UNIVERSITA' (QS WORLD UNIVERSITY RANKING)**  
**Nel 2022: posizione tra 701 e 750° (61,5 citazioni medie)**  
 Nel 2021: posizione tra 751 e 800° (50,5 citazioni medie)  
 Nel 2020: posizione tra 751 e 800° (46,1 citazioni medie)  
 Nel 2019: posizione tra 801 e 1000° (33,8 citazioni medie)

**2° posto in classifica tra le università italiane per numero medio di citazioni per docente (su database bibliometrici)**

### I dati di Almalaurea (dalla Guida Unimore 2022/23<sup>8</sup>)

I laureati dell'Ateneo sono coinvolti nelle indagini condotte annualmente da Almalaurea (indagine sul Profilo dei laureati e sulla Condizione occupazionale dei laureati). Le indagini più recenti, condotte nel 2021, hanno messo in evidenza importanti risultati relativi all'Ateneo (Figura 2).

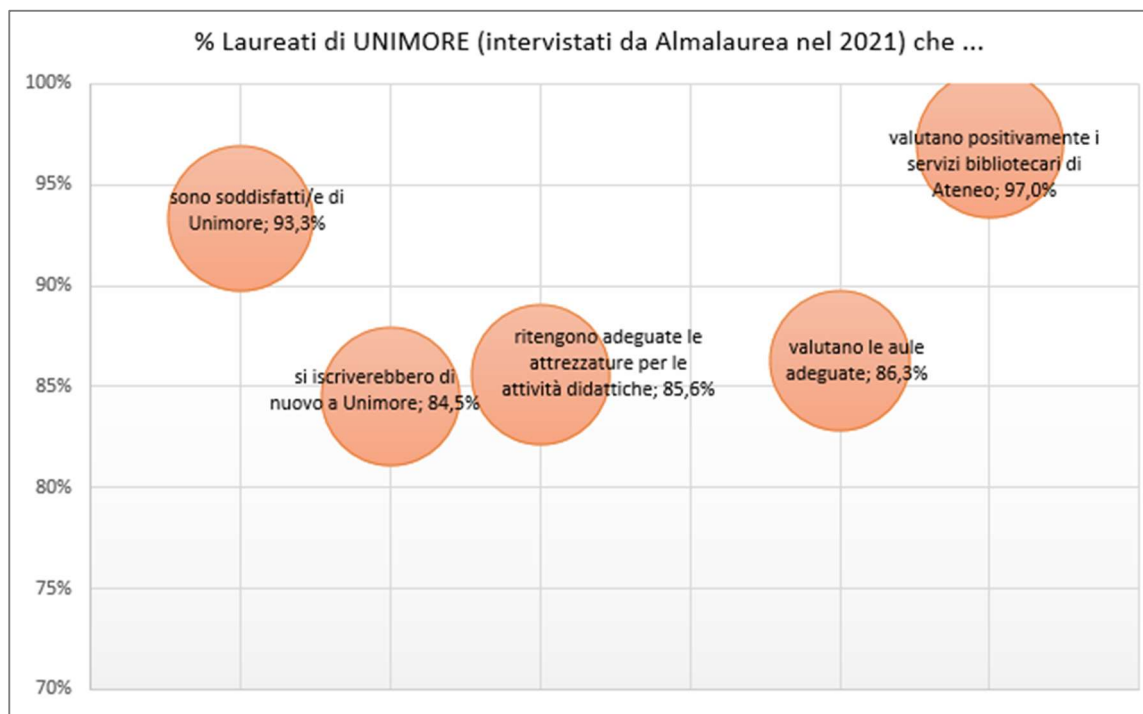


Figura 2. Alcuni risultati della indagine Almalaurea 2021 sul Profilo dei laureati di Unimore

Importanti anche i dati relativi ai laureati (intervistati a uno e cinque anni dalla laurea):

- ❖ **1° posto in Emilia-Romagna** per tasso di occupazione dei laureati triennali e magistrali
- ❖ **1° posto in Emilia-Romagna** per retribuzione dei laureati triennali e magistrali

<sup>8</sup> La Guida è pubblicata nella sezione del sito web di Ateneo: <https://www.unimore.it/didattica/guide/guidaunimore2022.pdf>

## Le risorse (finanziarie, umane e strutturali)

### Risorse finanziarie (da Bilanci di Esercizio 2018-2020)

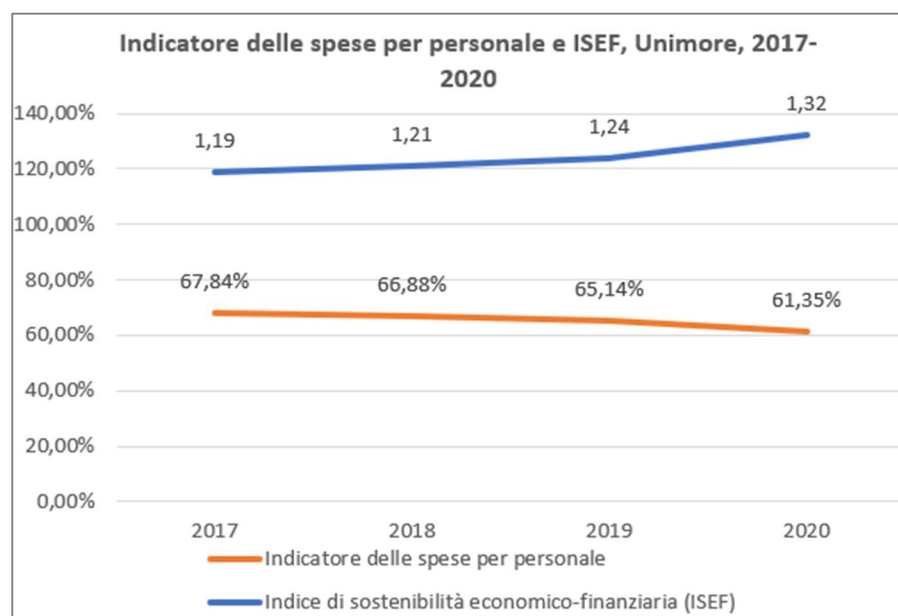
#### Indici di sostenibilità economico-finanziaria

Nel 2021 i principali indici di sostenibilità economico-finanziaria dell'Ateneo hanno registrato risultati pienamente rientranti nei limiti consentiti per la tenuta finanziaria:

- spese di personale: 61,35% (soglia massima: 80%)
- indice di indebitamento: 0% (soglia massima: 10%)
- indice di sostenibilità economico finanziaria (ISEF): 1,32 (valore richiesto: > 1)

Il trend dell'ultimo triennio segnala una diminuzione costante delle spese per il personale e un contestuale aumento dell'indice di sostenibilità

Indicatori di Bilancio e dati riferiti al	2020	2019	2018	2017
Indicatore delle spese per personale	61,35%	65,14%	66,88%	67,84%
Indice di sostenibilità economico-finanziaria	1,32	1,24	1,21	1,19



#### FFO

Si presentano i dati più recenti sui finanziamenti del MUR relativi al Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO), attribuiti annualmente alle università per coprire le spese istituzionali, tra cui i costi di personale e di funzionamento.

Per il 2021 le risorse attribuite a Unimore nell'ambito del FFO sono pari a € 99.939.812 di cui € 34.059.285 derivanti dalla cosiddetta "quota premiale".

Anno di riferimento	Totale FFO consolidabile <sup>9</sup>	Δ	Quota premiale di FFO	Δ
2020	€ 93.666.996,00		€ 29.699.177,00	
2021	€ 99.939.812,00	+7%	€ 34.059.285,00	+15%

Fonte: Budget economico 2022 di Unimore

<sup>9</sup> Al netto di recuperi una tantum

L'analisi del 2020 consente di prendere in considerazione **ulteriori voci significative** che rientrano nella composizione del **FFO globale annuo** assegnato all'Ateneo, oltre al FFO consolidabile: Piani straordinari docenti e ricercatori, Piano triennale, Rimborso tasse, Quota 2018 dei Dipartimenti Eccellenti 2018-22, Compensazione blocco scatti stipendiali 2019/costo stimato per sostegno al passaggio a regime scatti biennali 2020, Borse per dottorato e post laurea, Fondo Giovani.

Il valore totale di FFO 2021 attribuito dal MUR è stato pari a **€ 117.419.771** (+6% rispetto al 2020).

Anno di riferimento	Valore di FFO globale assegnato a Unimore	Δ
2020	€ 110.734.241,00	
2021	€ 117.419.771,00	+6%

Fonte: Budget economico 2022 di Unimore

La cosiddetta "quota base" del FFO è determinata, tra le altre, dalla "quota costo standard per studente". Di seguito l'andamento negli ultimi due anni.

Anno di riferimento	Quota costo standard	Costo standard per studente	Numero di studenti in corso	Numero di studenti entro il 1°anno fuori corso
2020	€ 27.673.139	€ 6.779	16.761 (a.a. 2016/17)	18.736 (a.a. 2016/17)
2021	€ 31.797.730	€ 6.618	19.928 (a.a. 2019/20)	22.212 (a.a. 2019/20)

Fonte: Tabella I del DM 585/2018 e Tabella I del DM 1015/2021

### Conto Economico

Al 31 dicembre 2020 la contribuzione studentesca ammontava a € 38.843.404.

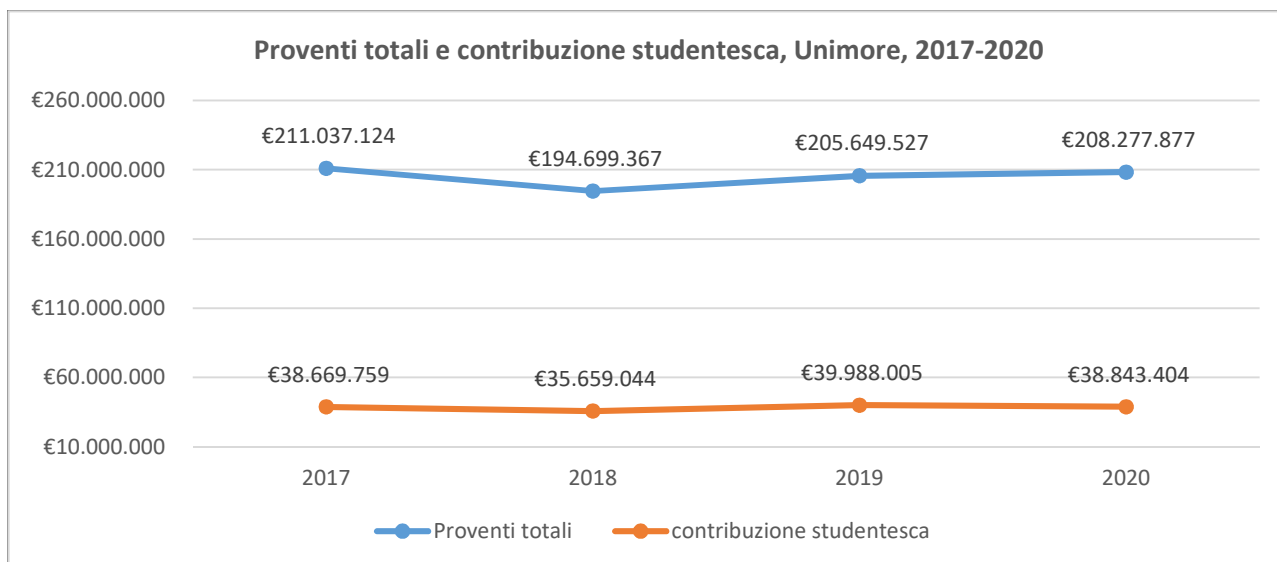
I proventi totali del 2020 risultano pari a € 208.277.877 a fronte di un totale costi sostenuti per € 181.152.612, di cui € 102.504.908 destinati a costi del personale.

Indicatori di Bilancio e dati riferiti al		Al 31/12/2020	Al 31/12/2019	Al 31/12/2018	Al 31/12/2017
<b>Proventi totali</b>		208.277.877 €	205.649.527 €	194.699.367 €	211.037.124€
di cui	<b>contribuzione studentesca</b>	38.843.404 €	39.988.005 €	35.659.044 €	38.669.759€
<b>Costi sostenuti totali</b>		181.152.612 €	188.130.736 €	169.936.666 €	177.742.613€
di cui	<b>costi per personale</b>	102.504.908 €	102.285.947 €	97.099.938 €	104.981.353€

Fonte: Bilancio di esercizio 2020 di Unimore

Il trend dell'ultimo quadriennio mostra un decremento dei proventi totali rispetto al periodo (con il picco negativo nel 2018 seguito da una ripresa fino al 2020). La contribuzione studentesca ne rappresenta meno del 20%, con un aumento del peso percentuale dal 18% dei primi due anni del periodo al 19% nel 2019 e 2020.

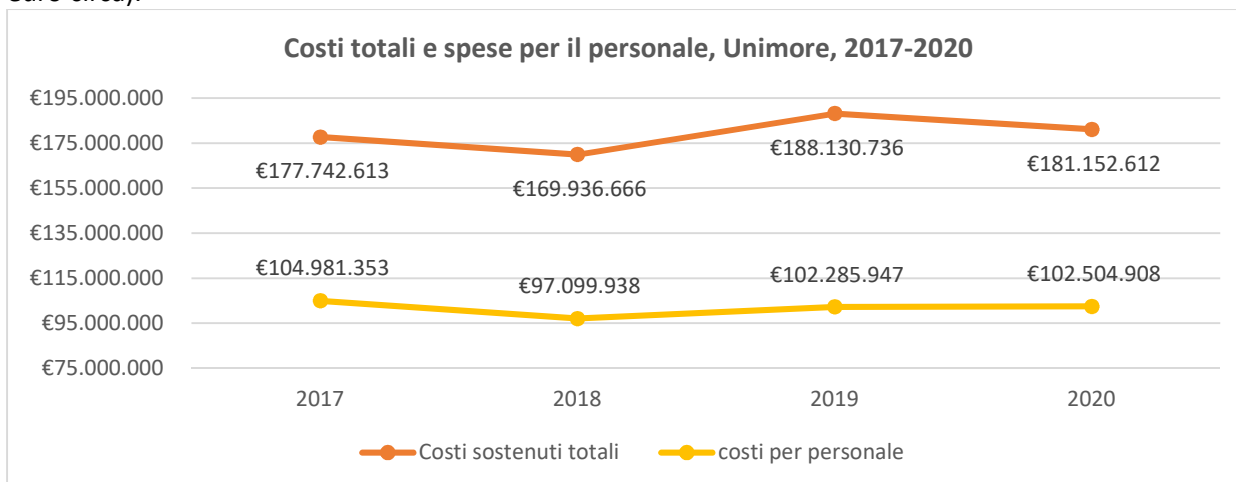




Fonte: Bilancio di esercizio 2020 di Unimore

I costi totali sostenuti dall'Ateneo mostrano un andamento alterno: dopo il decremento nel 2018 (-4% rispetto al 2017), hanno conosciuto un picco nel 2019, seguito da un nuovo decremento nel 2020 (+11% rispetto al 2019).

Le spese per il personale nel 2020 sono pari al 57% dei costi totali (erano il 59% nel 2017 e il 54% nel 2019), con un ammontare che rispetto all'inizio del periodo di riferimento è inferiore del 2% (pari a 2,5 milioni di euro circa).



Fonte: Bilancio di esercizio 2020 di Unimore

Nella specifica sezione Amministrazione trasparente (<https://www.unimore.it/trasparenza/bilanci.html>) sono pubblicati i bilanci consuntivi con l'allegata Relazione dei Revisori dei Conti, a cui si rimanda per approfondimenti.

### Programmazione triennale

Nell'ambito del fondo di finanziamento ordinario (FFO), è confluito a decorrere dall'anno 2014 il fondo per la programmazione dello sviluppo del sistema universitario (istituto dall'articolo 1, comma 5, lettera c) della Legge 537/93).

Per il **triennio 2021-23** l'Ateneo si è impegnato alla realizzazione di importanti target legati ai seguenti obiettivi:

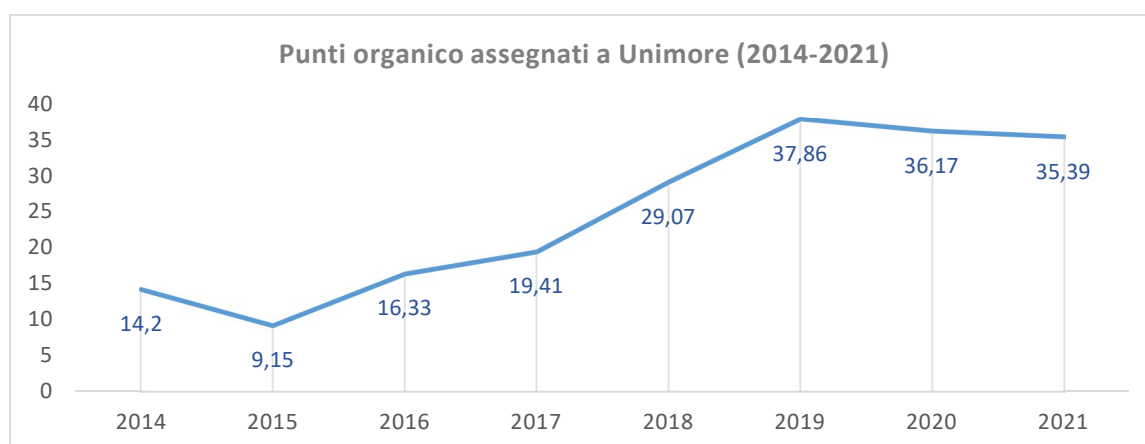
- miglioramento delle aule e degli spazi di studio;
- integrazione degli interventi per il diritto allo studio;

- incentivi alla mobilità dei ricercatori e dei professori;
- sviluppo organizzativo anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile.

Il programma di Ateneo, denominato “**Verso un Ateneo più attraente e inclusivo<sup>10</sup>**”, è stato ammesso ai finanziamenti del MUR, con l’attribuzione di risorse ministeriali pari a € 5.717.986 (con un incremento di oltre 94.000 euro rispetto a quanto richiesto, a seguito delle rimodulazioni e delle rinunce da parte degli altri Atenei<sup>11</sup>).

### Punti organico

Le facoltà assunzionali dell’Ateneo – definite in termini di Punti Organico – sono attribuite annualmente dal MUR anche sulla base degli indicatori di bilancio di ateneo. Nella figura il trend delle assegnazioni a Unimore.



Fonte: decreti ministeriali dei criteri e del contingente assunzionale delle università – Punti Organico (DM 907/2014; DM 503/2015; DM 619/2016; DM 614/2017; DM 873/2018; DM 740/2019 e DM 742/2019; DM 441/2020 e DM 925/2020; DM 1096/2021)

### Risorse umane

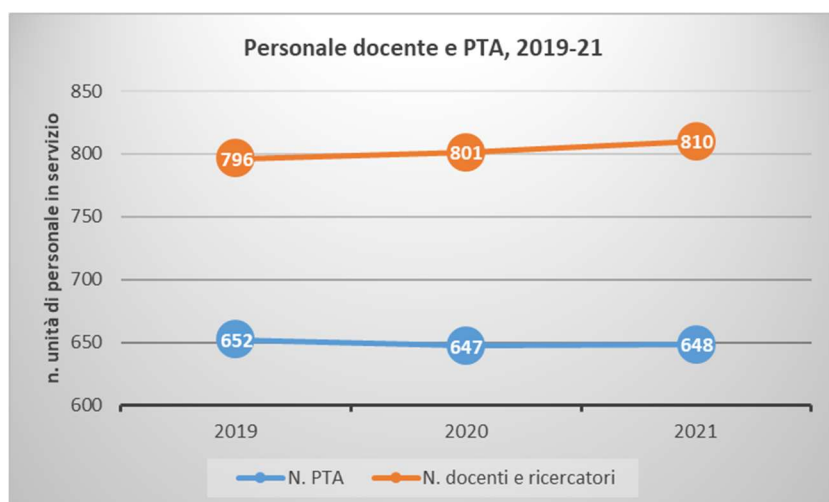
Il personale che, a vario titolo, contribuisce alle attività dell’Ateneo è costituito da oltre 1.400 unità di personale, distribuito tra la sede di Modena (in prevalenza) e quella di Reggio Emilia.

Al 31/12/2021 si contavano 810 docenti e ricercatori e 648 unità di personale tecnico amministrativo (di cui 25 a tempo determinato).

Il trend dell’ultimo triennio ha un segno leggermente positivo per la componente docente e ricercatore (+1,8% rispetto al 2019); il trend è invece sostanzialmente stabile per il personale tecnico-amministrativo (-0,6% rispetto al 2019).

<sup>10</sup> Il programma, riformulato dopo i giudizi ANVUR, è pubblicato alla sezione “Programmazione strategica” del sito di Ateneo ([https://www.unimore.it/trasparenza/docs/PRO3Miur\\_ProgrammaAteneo21RIM.pdf](https://www.unimore.it/trasparenza/docs/PRO3Miur_ProgrammaAteneo21RIM.pdf))

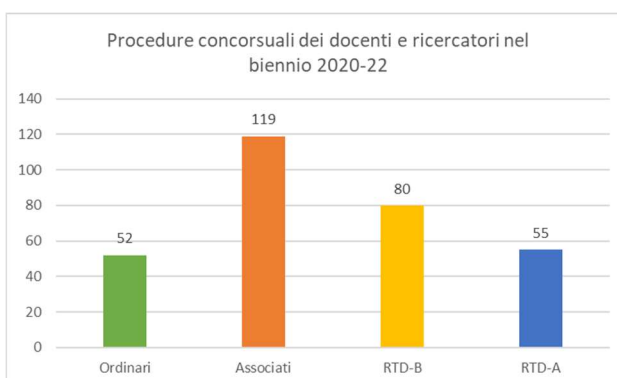
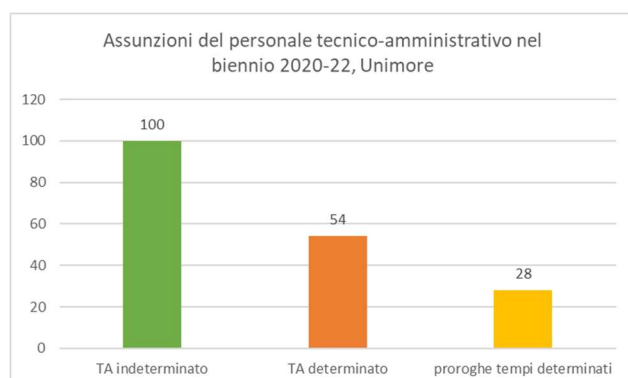
<sup>11</sup> Decreto direttoriale MUR n. 364 del 16/03/2022)



Fonte: banca dati CSA di Ateneo.

L'importante politica di reclutamento dell'Ateneo per il triennio 2020-22 persegue prioritariamente l'incremento del personale tecnico amministrativo (in coerenza con le *Linee guida per l'utilizzo delle risorse di punti organico nel triennio 2020-22* approvate dagli OOAA nel 2020) al quale, dalla fine del 2019 ad oggi, è stata assegnata una quota di risorse considerevolmente superiore rispetto a quelle derivanti dalle cessazioni, al fine di fronteggiare le carenze nelle aree con maggiori criticità.

L'effetto sarà visibile dal prossimo anno in quanto per ora prevale l'effetto delle cessazioni, delle progressioni e dei rallentamenti determinati dalla situazione pandemica.



Per quel che concerne il personale docente e ricercatore, la distribuzione delle risorse ai dipartimenti è basata su criteri quantitativi rispondenti alle esigenze di crescita dell'ateneo in una prospettiva multidisciplinare e tali da consentire un incremento di numero di docenti e ricercatori di alto livello e il potenziamento - quindi il miglioramento - della qualità dell'attività didattica e di ricerca.

L'investimento dell'Ateneo per rispondere alle esigenze di crescita ad oggi non è pienamente evidente in termini di numero di docenti per una concomitanza di due fattori: cessazioni e priorità al passaggio di fascia. Nel biennio, infatti, è stata riservata particolare attenzione al potenziamento della fascia degli associati, che ha permesso a un cospicuo numero di ricercatori universitari abilitati il passaggio al ruolo di II fascia, anche grazie ai piani straordinari di reclutamento (che hanno riguardato sia i ricercatori sia i ricercatori di tipo B). In particolare, si è verificato un picco di assunzioni di professori associati e ricercatori (sia di tipo B sia di tipo A) che ha portato a un incremento del numero di ore di didattica erogata dal personale Unimore.

Di seguito la fotografia, per Dipartimento, del personale docente e ricercatore in servizio nell'ultimo triennio (comprensivo di ricercatori a tempo determinato).

Dipartimenti	N. docenti e ricercatori		
	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
Dipartimento Chirurgico, Medico, Odontoiatrico e di Scienze Morfologiche con interesse Trapiantologico	54	60	58
Dipartimento di Comunicazione ed Economia	42	42	41
Dipartimento di Economia Marco Biagi	66	63	64
Dipartimento di Giurisprudenza	39	38	37
Dipartimento di Ingegneria Enzo Ferrari	108	110	109
Dipartimento di Scienze Biomediche, Metaboliche e Neuroscienze	64	68	68
Dipartimento di Scienze Chimiche e Geologiche	53	51	54
Dipartimento di Scienze della Vita	107	109	106
Dipartimento di Scienze e Metodi dell'Ingegneria	54	56	60
Dipartimento di Scienze Fisiche, Informatiche e Matematiche	61	59	61
Dipartimento di Scienze Mediche e Chirurgiche Materno-Infantili e dell'Adulto	63	64	67
Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali	46	46	46
Dipartimento Educazione e Scienze Umane	39	35	39
<b>Totale di Ateneo</b>	<b>796</b>	<b>801</b>	<b>810</b>

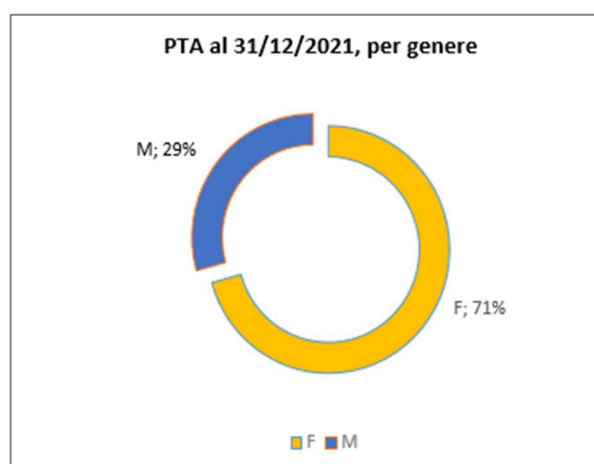
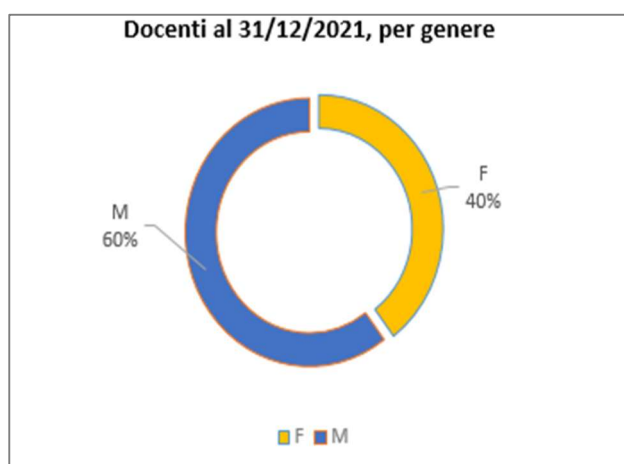
Di seguito i dati relativi al personale tecnico amministrativo in servizio nell'ultimo triennio (comprensivo di CEL e personale a tempo determinato), per struttura dell'Amministrazione centrale e dei Centri di servizio.

Strutture dell'Amministrazione centrale	N. PTA		
	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
Direzione Amministrativa (Direttore Generale)	1	1	1
Direzione Affari Istituzionali, Contratti e Gare	8	10	10
Direzione Economico-Finanziaria	31	31	32
Direzione Pianificazione, Valutazione, Servizi Informatici Applicativi	29	24	23 (*)
Direzione Rapporti con SSN	3	3	4
Direzione Ricerca e Trasferimento Tecnologico	13	15	15
Direzione Risorse Umane	23	22	24
Direzione Servizi agli Studenti	53	50	49
Direzione Tecnica	18	17	18
Organizzazione e Coordinamento Direzionale	3	4	3
Relazioni sindacali	2	2	2
Servizi informatici (rete, fonia e sistemi)	10	10	8
Servizio Prevenzione e Protezione	4	3	4
Staff di Direzione	16	16	16
Ufficio Attività Grafiche	1	1	
Ufficio Legale	3	3	3
Ufficio Relazioni Internazionali	12	12	12
Gestione Flussi documentali		1	1
Offerta Formativa		4	7
Calcolo Scientifico	1	1	1
Centro Interateneo per le Tecnologie a supporto dell'innovazione nella didattica, nella comunicazione EDUNOVA	7	6	5
CENTRO INTERDIPARTIMENTALE GRANDI STRUMENTI	11	11	12
Centro LINGUISTICO	24	24	29
CSBA - COORDINAMENTO PER IL SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO	5	5	4
Polo Museale Unimore	5	5	5
Sistema Bibliotecario di Ateneo	50	49	48
Stabulario	3	3	2
<b>Totale Amministrazione centrale</b>	<b>336</b>	<b>333</b>	<b>338</b>

Strutture dell'Amministrazione centrale	N. PTA		
	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
Dipartimento Chirurgico, Medico, Odontoiatrico e di Scienze Morfologiche con interesse Trapiantologico	27	25	26
Dipartimento di Comunicazione ed Economia	7	7	7
Dipartimento di Economia Marco Biagi	19	18	18
Dipartimento di Giurisprudenza	6	5	3
Dipartimento di Ingegneria Enzo Ferrari	39	39	39
Dipartimento di Scienze Biomediche, Metaboliche e Neuroscienze	35	40	40
Dipartimento di Scienze Chimiche e Geologiche	20	18	19
Dipartimento di Scienze della Vita	53	56	53
Dipartimento di Scienze e Metodi dell'Ingegneria	12	12	10
Dipartimento di Scienze Fisiche, Informatiche e Matematiche	19	20	21
Dipartimento di Scienze Mediche e Chirurgiche Materno-Infantili e dell'Adulto	50	49	47
Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali	12	11	12
Dipartimento Educazione e Scienze Umane	6	5	5
Scuola di Ateneo Facoltà di Medicina e Chirurgia	11	9	10
<b>Totale Dipartimenti e Scuola</b>	<b>316</b>	<b>314</b>	<b>310</b>
<b>TOTALE di ATENEO</b>	<b>652</b>	<b>647</b>	<b>648</b>

(\*) il calo del dato è stato determinato dalla riorganizzazione della Direzione

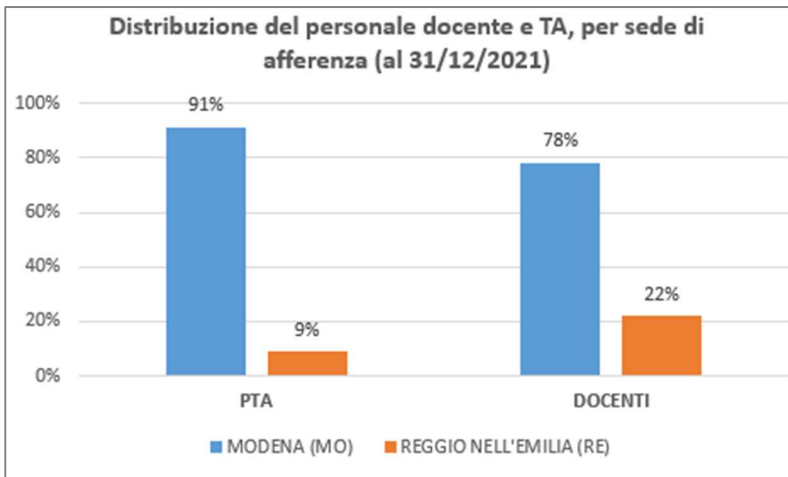
La maggioranza dei docenti e ricercatori è di sesso maschile (60%); opposta la situazione per la componente tecnico-amministrativa, rappresentata per il 70% dal personale di sesso femminile.



Per una dettagliata analisi dei dati del personale docente e ricercatore e PTA, studiati alla luce della dimensione di genere, si rimanda al **Bilancio di Genere dell'Ateneo**<sup>12</sup>

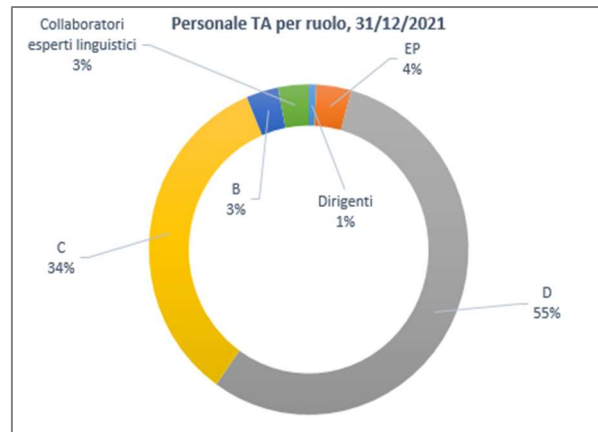
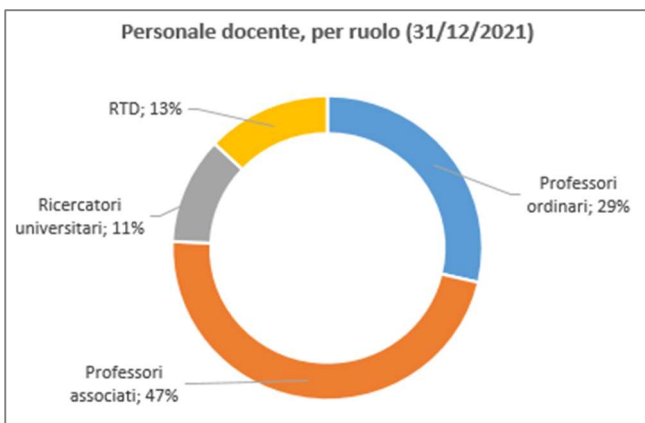
Rispetto alle due sedi dell'Ateneo, quasi l'80% dei docenti afferisce a dipartimenti di Modena; lo stesso dato sale al 91% per il personale tecnico amministrativo.

<sup>12</sup> Il Bilancio di genere di Unimore è pubblicato sul sito dell'Ateneo, alla pagina <https://www.unimore.it/editoria/2021/BilanciodiGenere2019.pdf>



Riguardo alla composizione, l'analisi relativa al personale docente e ricercatore evidenzia una prevalenza di professori associati (47%), seguita da professori ordinari (29%). I ricercatori a tempo determinato (13%) hanno superato quelli a tempo indeterminato (11%).

Tra il personale tecnico amministrativo la prevalenza è del personale di categoria D (55%), seguita dal personale di categoria C (34%).




## Risorse strutturali

Con quasi 33.000 mq destinati alla didattica e 25.000 mq dedicati alla ricerca, l'Ateneo si articola in 13 **Dipartimenti** e 2 **Scuole** (Facoltà di Medicina e Chirurgia e Scuola di Ingegneria, istituita nel 2018).

Completano il patrimonio diversi **Centri** di ricerca e di servizio dislocati sul territorio delle due province, dove si svolgono le attività didattiche, di ricerca, di terza missione e di servizio (*Figura 3*), il **Sistema Bibliotecario di Ateneo** (articolato in una struttura centralizzata e biblioteche diffuse sul territorio) e i **musei universitari** (una parte dei quali coordinati dal Polo Museale di Unimore).

L'articolazione delle strutture per sede è riportata di seguito (al 31/12/2021).

	Numero di strutture	Modena	Reggio Emilia	Totale
	Dipartimenti	10	3	13
	Scuole	2		2
	Centri di ricerca interdipartimentali	11	3	14
	Centri di ricerca interuniversitari	7		7
	Centri di ricerca dipartimentali	9	5	14
	Centri di servizio	5	1	6
	Musei universitari	10		10
	Biblioteche universitarie	6	1	7

Per i prossimi anni l'Ateneo ha previsto importanti interventi di sviluppo edilizio di Ateneo: le principali linee di indirizzo sono indicate nel **Piano Edilizio** (<https://www.unimore.it/ateneo/docs/Pianoedilizio2020.pdf>) e nel **Programma triennale 2021-23 di Ateneo**<sup>13</sup>.

<sup>13</sup> Il programma di Ateneo per il triennio 2021-23 è pubblicato nella sezione "Programmazione strategica" del sito di Ateneo: <https://www.unimore.it/ateneo/progstrategica.html>

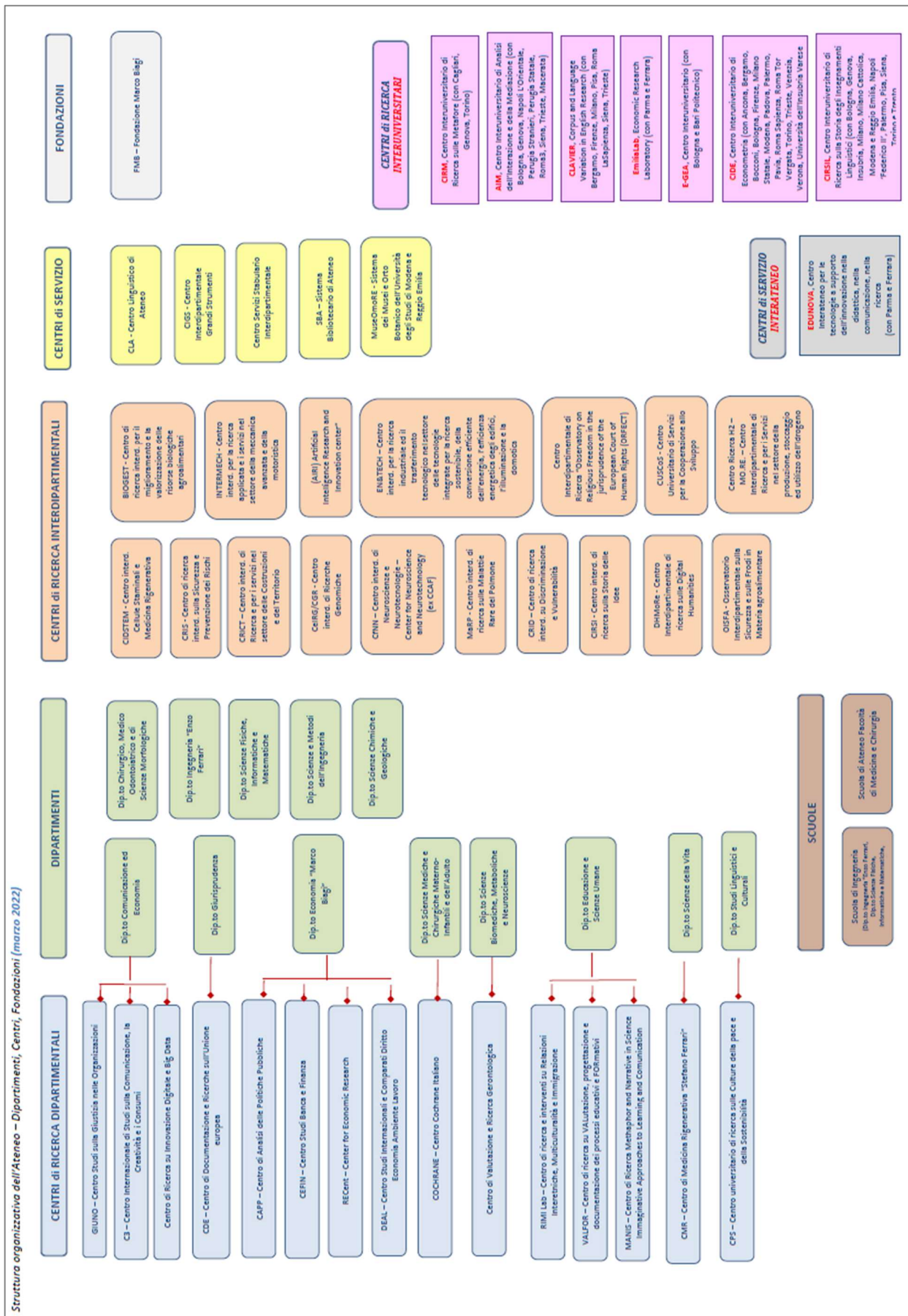


Figura 3: Struttura organizzativa dell'Ateneo



## 2.1 ORGANIZZAZIONE

A supporto delle attività istituzionali (di didattica, ricerca e terza missione) e di quelle gestionali tecnico-amministrative operano l'**Amministrazione centrale** (articolata in Direzioni e Uffici in Staff) e i **Centri di servizio**, tra cui il **sistema bibliotecario di Ateneo** (7 biblioteche universitarie aperte a studenti e personale di Unimore, oltre che ad utenti esterni) e il sistema dei **musei universitari** (nove in totale, di cui cinque organizzati nel Polo Museale).

Il personale tecnico amministrativo dell'Ateneo è distribuito tra la sede centrale di Modena e Reggio Emilia, le strutture dipartimentali, le Scuole e i Centri.

L'Amministrazione centrale è organizzata in Direzioni e Uffici in Staff, a loro volta articolati in Uffici (*Figura 4*). A livello di amministrazione centrale è individuato un responsabile per ogni struttura, titolare di posizione organizzativa: Dirigente, Coordinatore di Direzione, Responsabile di Unità in Staff.

Le attività amministrative dei Dipartimenti sono svolte dalle segreterie dipartimentali mentre quelle di natura tecnica e legate ai servizi generali sono di competenza del personale tecnico. Infine le attività collegate all'assistenza sanitaria sono svolte dal personale socio-sanitario.

All'interno dei Dipartimenti ai Responsabili amministrativi, a seconda del modello organizzativo adottato dagli Organi della struttura, compete la gestione della segreteria preposta al funzionamento, al supporto amministrativo della ricerca e della didattica.

Struttura organizzativa dell'Ateneo – Amministrazione centrale (marzo 2020)

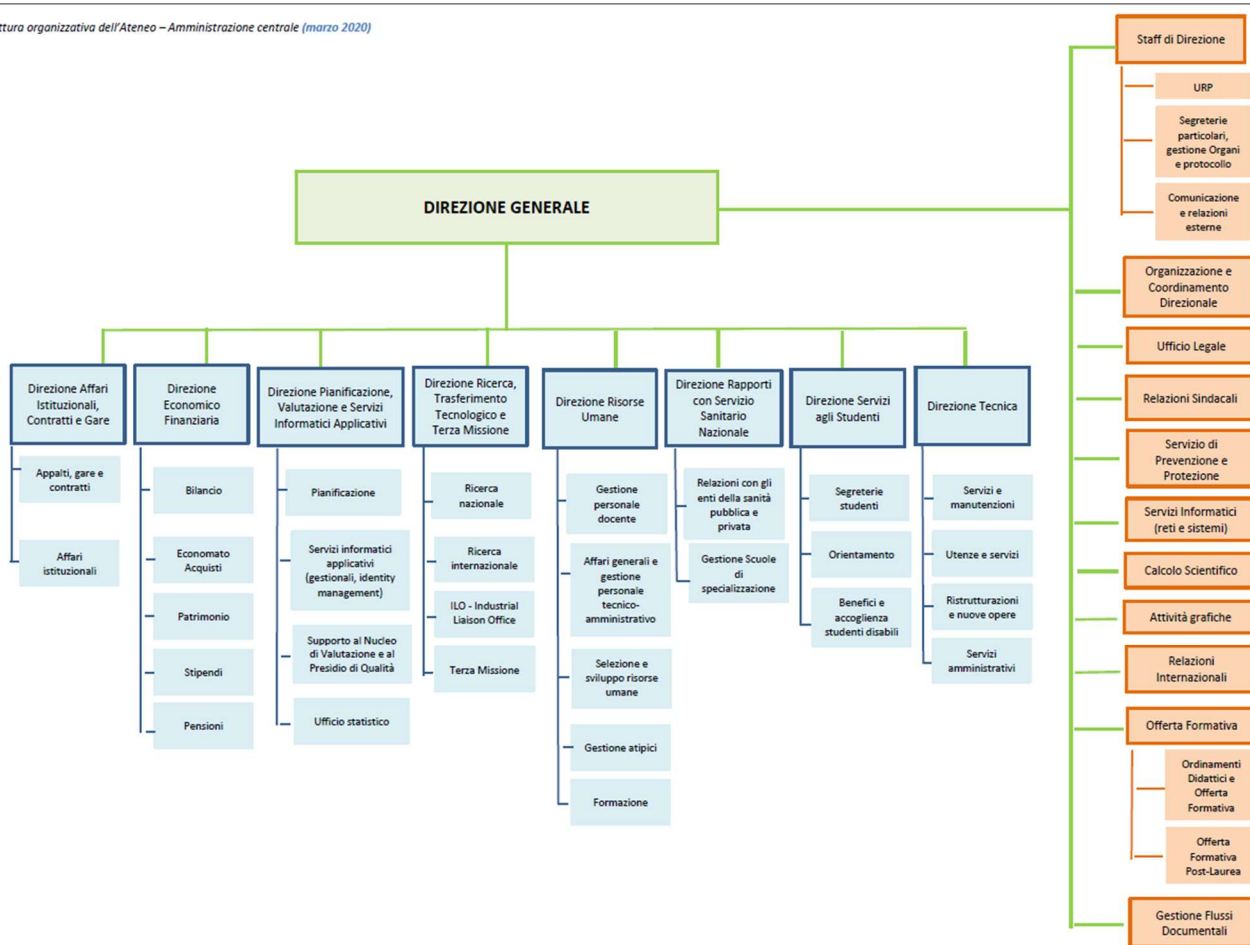


Figura 4: Organigramma dell'Amministrazione Centrale

### 3. INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO

Il Piano strategico di Ateneo per il sessennio 2020-2025 individua linee strategiche nelle aree della: FORMAZIONE, RICERCA, TERZA MISSIONE, INTERNAZIONALIZZAZIONE, ORGANIZZAZIONE, ASSICURAZIONE DELLA QUALITA', SOSTENIBILITA', EDILIZIA, SERVIZI E SPORT (Figura 5).

Le finalità a lungo termine descritte nel Piano strategico sessennale sono declinate in obiettivi e azioni specifiche, declinate nel breve periodo.

L'ALLEGATO 1 riporta gli obiettivi strategici di Ateneo per il biennio 2021-2022; nella Figura 5 sono rappresentate le aree strategiche su cui insistono gli obiettivi.

I documenti sono pubblicati nella sezione "Programmazione strategica" del sito di Ateneo: <https://www.unimore.it/ateneo/progstrategica.html>

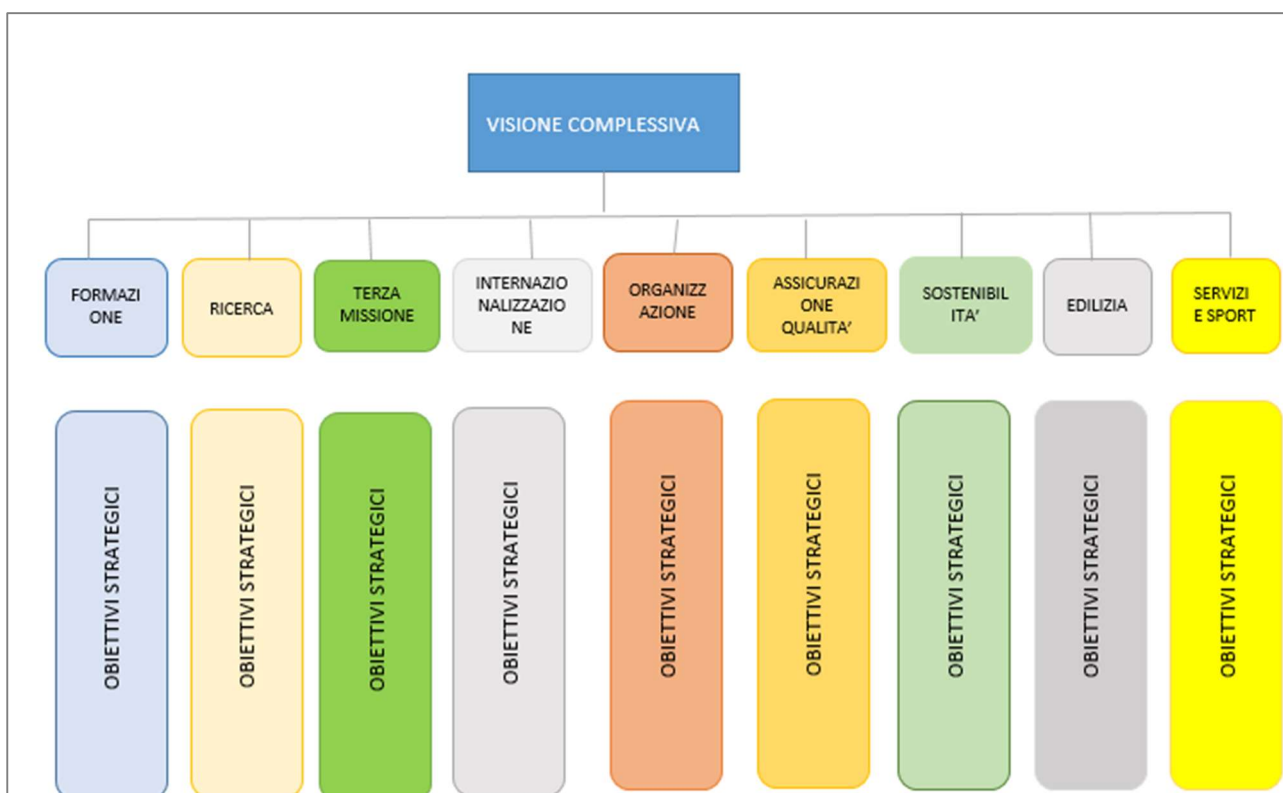


Figura 5. Aree strategiche di Unimore 2020-25

### 3.1 ANALISI PEST E SWOT

Lo scenario geopolitico attuale, drammaticamente innescato dal conflitto in Ucraina, presenta nuove sfide e scelte difficili per la politica economica.

Come conseguenza della guerra è previsto un rilevante rallentamento dell'attività economica rispetto alle stime iniziali, con una fase di continua crescita dell'inflazione.

Le difficoltà nell'approvvigionamento delle materie prime e i rincari energetici avranno un impatto notevole sulla competitività delle imprese (solo nel territorio modenese il distretto ceramico conta già 4.000 addetti in cassa integrazione e una trentina di stabilimenti fermi).

L'inflazione crescente ridurrà il potere di acquisto delle famiglie, con rischi di allarme sociale.

Tale contesto orienterà inevitabilmente le riflessioni e le scelte dell'Ateneo, pure in uno scenario dove gli sviluppi futuri sono incerti. Unimore assicurerà tutto il proprio impegno a garantire azioni concrete in favore di studentesse, studenti e membri della comunità accademica vittime della guerra, e, più in generale, in favore della popolazione ucraina tutta.

Il pacchetto di misure straordinarie per l'accoglienza, il supporto e il sostegno a studentesse, studenti e docenti provenienti dall'Ucraina prevede la possibilità di continuare il proprio percorso di studio e ricerca include interventi come bandi per posti di visiting professor per la durata di 4 mesi, borse di studio ed esonero dalle tasse per i corsi universitari per profughi provenienti dall'Ucraina.

Dall'altra parte il programma europeo **Next Generation EU (NGEU)** rappresenta per tutta l'Italia un'opportunità imperdibile di sviluppo, investimenti e riforme per modernizzare la pubblica amministrazione, rafforzare il suo sistema produttivo e intensificare gli sforzi nel contrasto alla povertà, all'esclusione sociale e alle disuguaglianze.

Il pacchetto di investimenti e riforme **PNRR - Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza** sostiene interventi di supporto al settore dell'università.

Per la "Missione 4" del PNRR (che riguarda direttamente il mondo dell'istruzione e delle università) sono stanziati 30,88 miliardi di euro per interventi strutturali su molteplici fronti, tra cui: favorire l'accesso all'università, rafforzare gli strumenti di orientamento, significativo sostegno ai sistemi di ricerca di base e applicata e nuovi strumenti di trasferimento tecnologico, per innalzare il potenziale di crescita.

Tutte le componenti dell'Ateneo sono già impegnate nella pianificazione delle azioni necessarie alla partecipazione a tutte le iniziative che il MUR è impegnato a bandire nell'ambito del PNRR.

La "Missione 1" relativa alla Transizione al digitale riguarda tutta la trasformazione tecnologica che coinvolge profondamente anche le Università: in particolare si focalizza l'attenzione e si assegnano finanziamenti per la connettività, la sicurezza, la migrazione in cloud, l'adozione in via esclusiva sistemi di identità digitale, alla progettazione di servizi pubblici digitali che siano inclusivi e che vengano incontro alle diverse esigenze delle persone e dei singoli territori, alla valorizzazione del patrimonio informativo reso disponibile ai cittadini in forma aperta e interoperabile.

A tal fine nel 2021 è stato costituito con Decreto del Direttore Generale un gruppo di supporto tecnico incaricato di mettere in campo tutte le competenze necessarie per assicurare il corretto andamento delle fasi realizzative e gestionali delle iniziative dell'Ateneo derivanti dal PNRR.

Di seguito alcuni elementi del quadro ambientale nel quale Unimore opera e che si prevede incideranno profondamente sull'operato (analisi **PEST – Politica, Economica, Sociale, Tecnologica**).

#### **Contesto POLITICO**

Scenario geopolitico innescato dal conflitto in Ucraina  
**Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza**  
Indirizzi SU del MIUR 2021-23 (a)  
Decreti MUR su assegnazione risorse (b)  
Decisioni UE per finanziare ricerca  
Decisioni regionali per la gestione dei progetti regionali e dei finanziamenti a supporto della ricerca  
Decisioni regionali per diritto allo studio  
Indirizzi del governo su lavoro PA (c)

#### **Situazione ECONOMICA (e SANITARIA)**

Impatto economico derivante dal conflitto in Ucraina (carezza materie prime, rincari energetici, inflazione);  
Riduzione del PIL e del Valore Aggiunto;  
Cessazioni di imprese e aumento disoccupazione;  
Nuove povertà e aumento del rischio di esclusione sociale;

#### **Tendenze SOCIALI**

Effetti derivanti dal conflitto in Ucraina: nuove necessità di accoglienza dei profughi, aumento delle problematiche di tipo psicologico;  
Rischio di aumento della dispersione scolastica (18-24 anni);  
Aumento della quota di NEET tra i giovani (15-34 anni);  
Rischi sul tasso di istruzione terziaria (30-34 anni).

#### **Dinamiche TECNOLOGICHE**

Impatto della transizione digitale della PA richiesto dal PT per l'informatica della PA e dal PNRR (cosiddetto "pilastro digitale")

(a) DM 289/2021 e linee di indirizzo politico per il futuro.

(b) DM 105/2021 relativo ai criteri di ripartizione del FFO 2021; DM 1096/2021 relativo al contingente assunzionale delle Università 2021;

(c) DM 08/10/2021 sulle modalità del rientro al lavoro in presenza per i lavoratori delle pubbliche amministrazioni

Il passaggio successivo è rappresentato dall'analisi SWOT (punti di forza, punti di debolezza, opportunità, minacce), nella quale, sulla base degli esiti dell'analisi PEST, si identificano le minacce e le opportunità esterne all'organizzazione e i punti di forza e di debolezza (collocati idealmente entro i confini dell'Ateneo, dunque variabili controllabili).

#### **PUNTI DI FORZA**

Primi esiti VQR 2015-19  
Ottimi giudizi dei laureati sui cds  
Ottimo tasso di occupazione dei laureati  
Numerosi stage e tirocini aziendali sviluppati  
Buona attrattività di LM di studenti provenienti da altri atenei  
Adeguate presenza universitaria nelle attività assistenziali sanitarie delle due città  
Presenza di ricercatori di eccellenza di livello nazionale e internazionale  
Crescente capacità di attrarre risorse in bandi competitivi per la ricerca

#### **PUNTI DI DEBOLEZZA**

Limitate soluzioni di foresteria per studenti e docenti offerte dal territorio  
Rapporto studenti/docenti da monitorare con attenzione  
Spazi da potenziare per la didattica e la ricerca  
Risultati modesti, a raffronto con Atenei del nord-est, sul piano della regolarità del percorso formativo (tasso di abbandono e CFU acquisiti – dati ANVUR)  
Elevata età media personale TA  
Scarsa attrattività studenti da altre regioni (ad eccezione di LM) e dall'estero

#### **OPPORTUNITA'**

Azioni previste per l'Università e la Ricerca scientifica dal PNRR  
Contesto territoriale storicamente produttivo  
Presenza di aziende, fondazioni, enti e istituzioni del territorio fortemente interessati a collaborare con l'Ateneo  
Interazioni con Atenei regionali

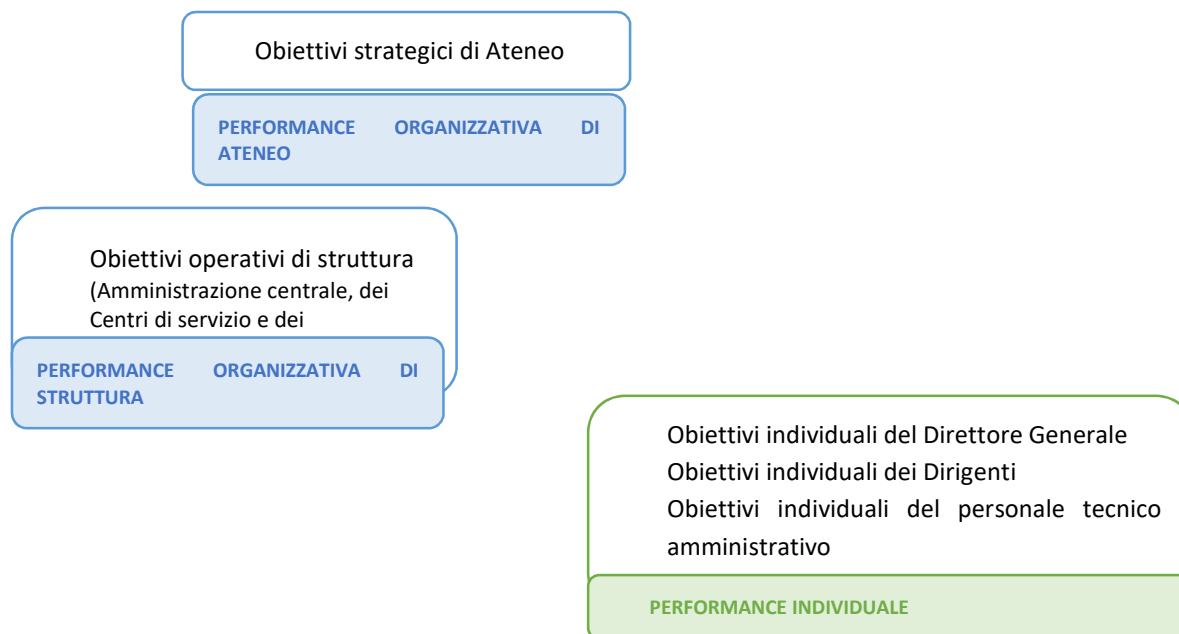
#### **MINACCE**

Conseguenze economiche e sociali della pandemia e del conflitto armato in Ucraina

## 4. LA PERFORMANCE IN UNIMORE

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (**SMVP**) di Unimore<sup>14</sup> fa riferimento al concetto di *performance* come “insieme dei **contributi** che l’Ateneo, le singole strutture e i singoli dipendenti apportano al **raggiungimento dei risultati prefissati dall’organizzazione**”.

In tal senso la performance si sviluppa attorno a due livelli (organizzativo e individuale) e viene declinata in obiettivi:



La **performance organizzativa di Ateneo**, detta anche “performance istituzionale”, è relativa agli obiettivi strategici di Ateneo, da realizzare mediante il supporto di tutte le componenti dell’Ateneo, accademica e gestionale.

La **performance organizzativa di struttura** fa riferimento alle strutture organizzative dell’Ateneo, centrali e periferiche.

- ✓ A livello di **Dipartimento e di Facoltà/Scuola**, la performance organizzativa discende dai Piani biennali di struttura, proposti dal Direttore della struttura e adottati dagli Organi (dipartimentali o di facoltà/Scuola).  
La performance organizzativa di struttura viene rappresentata da obiettivi strategici di Dip.to/Facoltà in coerenza con quelli di Ateneo ma **anche in riferimento a specifiche esigenze della struttura**.
- ✓ A livello **dell’Amministrazione centrale e dei Centri di servizio**, la performance organizzativa è definita dagli obiettivi assegnati annualmente dal Direttore Generale alla struttura (in alcuni casi su un periodo di più anni). Generalmente tali obiettivi coincidono con quelli del Dirigente / Responsabile della struttura (ad esclusione degli obiettivi specifici individuali) e per il raggiungimento richiedono attività che coinvolgono il personale tecnico amministrativo (al quale vengono assegnati obiettivi individuali).

La performance organizzativa delle singole strutture si concretizza in obiettivi **coerenti con le caratteristiche previste dal SMVP di Ateneo**, ovvero rientranti tra le categorie di obiettivi:

- di miglioramento
- di mantenimento (a fronte di riduzione di risorse a disposizione) e/o
- obiettivi innovativi.

<sup>14</sup> Il documento è pubblicato alla voce “Performance” della sezione “Amministrazione trasparente” del sito di Unimore <https://www.unimore.it/trasparenza/sistemamisurazione.html>

La **performance individuale** fa riferimento al singolo dipendente tecnico amministrativo.

La pianificazione dei tre livelli di performance è **sequenziale**: l'adozione delle linee strategiche per il biennio (esplicitate nel Piano Strategico) guida/indirizza/orienta le scelte di performance organizzativa delle strutture e dell'amministrazione centrale, scelte che, a loro volta, guidano la definizione delle performance individuali.

Il processo di assegnazione e condivisione degli obiettivi è illustrato nel SMVP, cui si rimanda per i dettagli.

#### 4.1 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ATENEO

Gli Organi accademici articolano le proprie scelte in obiettivi strategici e relativi indicatori, da realizzare mediante il supporto di tutte le componenti dell'Ateneo, accademica e gestionale. L'**ALLEGATO 1** riporta gli obiettivi strategici di Ateneo per il biennio 2021-2022.

La misurazione sul raggiungimento degli obiettivi strategici è curata dai Delegati del Rettore mentre la valutazione è effettuata dagli Organi accademici e viene esplicitata, su base annuale, all'interno della *Relazione sulla Performance* di Ateneo.

#### 4.2 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DEI DIPARTIMENTI E DELLA FACOLTÀ

A partire dai Piani biennali 2021-22, le strutture dipartimentali hanno provveduto alla assegnazione di obiettivi operativi per l'anno 2022.

Un momento informativo rivolto ai Direttori e ai responsabili amministrativi dei Dipartimenti condotto (a distanza) dall'OIV - Organismo Indipendente di Valutazione dell'Ateneo ha preceduto la fase di pianificazione, offrendo suggerimenti e chiarimenti sulla declinazione degli obiettivi di performance.

Il piano contiene gli obiettivi operativi dei 13 Dipartimenti e della Facoltà di Medicina e Chirurgia.

L'**ALLEGATO 2** dettaglia, per ciascuna struttura, l'elenco degli obiettivi individuati per il personale tecnico amministrativo in servizio nei Dipartimenti e nella Facoltà per l'anno 2022.

#### 4.3 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DEI CENTRI DI SERVIZIO E DELL'AMMINISTRAZIONE CENTRALE

Nel mese di aprile i Direttori dei Centri di Servizio hanno provveduto all'individuazione degli obiettivi operativi 2022 della struttura.

Un momento informativo rivolto ai Direttori e ai responsabili amministrativi dei Centri di servizio condotto (a distanza) dall'OIV dell'Ateneo ha preceduto la fase di pianificazione, offrendo suggerimenti e chiarimenti sulla declinazione degli obiettivi di performance.

Per quel che riguarda le strutture dell'Amministrazione Centrale (Direzioni e Uffici in staff), dopo la fase di negoziazione (che ha visto coinvolto anche l'OIV di Ateneo), a marzo 2022 il Direttore Generale ha provveduto all'assegnazione formale degli obiettivi operativi per l'anno 2022.

A livello di Amministrazione centrale, gli obiettivi di performance organizzativa di struttura generalmente coincidono con quelli del Dirigente / Responsabile della struttura e per il raggiungimento richiedono attività di competenza del personale tecnico amministrativo (al quale vengono assegnati obiettivi individuali).

Complessivamente il Piano contiene:

- 18 obiettivi dei Centri di servizio (i dettagli **nell'ALLEGATO 3**)
- 103 obiettivi, attribuiti a venti tra Dirigenti, Coordinatori di Direzione e Responsabili. Il dettaglio è riportato negli **ALLEGATI 4 e 5**

#### GLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'AMMINISTRAZIONE PER IL 2022

*L'ALLEGATO 4 – Obiettivi operativi annuali (2022) dell'Amministrazione Centrale e dei Centri di Servizio* elenca, per struttura, gli obiettivi operativi assegnati per il 2022 alle Direzioni, alle Unità in Staff e ai Centri di Servizio dell'Ateneo.

*L'ALLEGATO 5 – Coinvolgimento delle strutture dell'Amm.ne centrale sugli obiettivi operativi annuali (2022)* indica, per ciascun obiettivo assegnato (di cui al sopracitato *ALLEGATO 1*), qual è la struttura che coordina e quali partecipano, con i rispettivi pesi percentuali.

## Direttore Generale

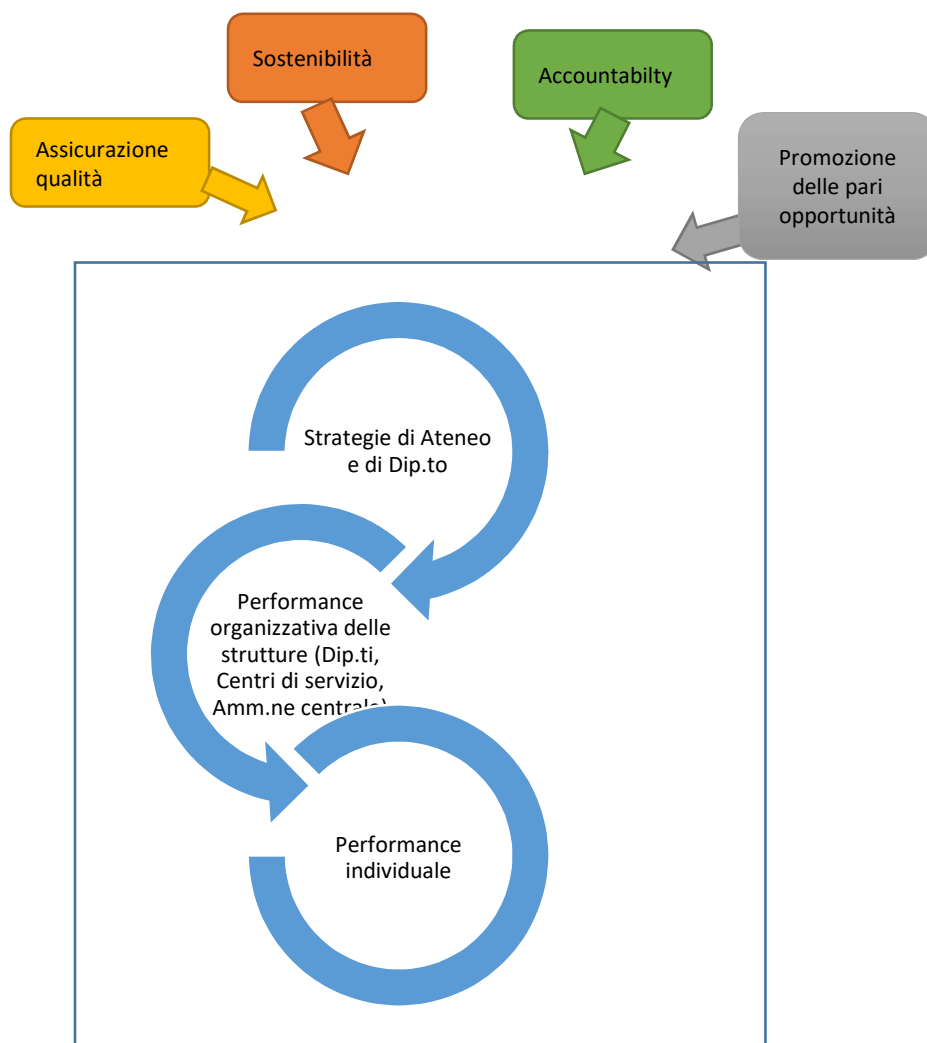
Gli obiettivi assegnati al Direttore Generale per l'anno 2022 sono riportati nella tabella seguente.

<b>OBIETTIVI ANNUALI ASSEGNATI AL DIRETTORE GENERALE (Delibera CdA del 04/02/2022)</b>			
<b>TITOLO OBIETTIVO</b>	<b>DESCRIZIONE OBIETTIVO</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>TARGET</b>
<b>1) Ampliare e riqualificare il patrimonio edilizio dell'Ateneo attraverso i bandi MUR per nuovi edifici residenziali, per didattica e ricerca</b>	Individuazione strutture di supporto per partecipazione ai bandi ministeriali, assunzioni funzioni RUP; presentazione domande di finanziamento; monitoraggio tempistiche e modalità procedurali per ottenere il finanziamento e rendicontarlo	Partecipazione a bandi di finanziamento MUR per edilizia residenziale, di didattica e di ricerca (SI/NO)	SI
<b>2) Monitorare il raggiungimento degli obiettivi stabiliti dal Piano biennale 2021-22</b>	Adozione degli atti amministrativi/gestionali connessi; proposta di utilizzo dei punti organico per completamento del piano strategico nel biennio considerato	Adozione delle procedure amministrative necessarie per il raggiungimento degli obiettivi previsti nel Piano biennale (SI/NO)	SI
<b>3) Realizzare interventi a supporto della partecipazione di Unimore alle iniziative del PNRR</b>	Integrazione del gruppo di lavoro in base alle specificità dei bandi e dei progetti finanziati; monitoraggio delle procedure amministrative e delle tempistiche funzionali all'attuazione dei progetti/iniziative finanziate; adozione dei provvedimenti organizzativi e gestionali necessari alla gestione dei progetti finanziati	Adozione degli atti amministrativi entro le tempistiche stabilite per partecipare ai bandi (SI/NO)	SI
<b>4) Aggiornamento degli interventi per l'accreditamento di Ateneo</b>	Esame delle problematiche emerse nel precedente accreditamento; proposte di provvedimenti amministrativi e interazione con i Dipartimenti funzionali al loro superamento	1) Numero problematiche analizzate / totale 2) Numero provvedimenti funzionali al superamento delle criticità	1) almeno 75% 2) numero almeno pari al numero di problematiche analizzate



## 4.4 GLI INPUT DELLA PIANIFICAZIONE DEGLI OBIETTIVI

A tutti i livelli gli obiettivi e i target sono definiti attraverso un processo che vede il coinvolgimento dei responsabili e dei destinatari degli obiettivi e un confronto trasversale tra le diverse componenti dell'Ateneo, per garantire la coerenza complessiva rispetto alle politiche di Ateneo e alle strategie ritenute rilevanti nel periodo e la rispondenza a numerosi input: **l'assicurazione della qualità, la sostenibilità (in termini di risorse – umane, finanziarie, di struttura), l'accountability, la politica di promozione delle pari opportunità**



In particolare:

### § Integrazione con i processi di Qualità

I principi delineati dalla politica di assicurazione della qualità di Ateneo accompagnano le scelte di Unimore in ciascuna area strategica.

Il **Presidio di Qualità**<sup>15</sup> coadiuva il Magnifico Rettore, responsabile dell'Assicurazione di Qualità dell'Ateneo e ogni anno pianifica le attività necessarie nel Piano Operativo Annuale della Qualità (*POAnQ*); si confronta periodicamente con i Responsabili di Qualità di Dipartimento, i Presidenti di CdS e i Direttori di Dipartimento e, grazie a quanto viene condiviso, definisce linee guida per omogeneizzare in qualità le diverse attività.

Nell'ambito dell'assicurazione della qualità si evidenzia l'impegno dell'Ateneo – ripreso da diversi obiettivi operativi citati nel presente Piano – a migliorare la qualità dei processi delle missioni istituzionali e ad indagare sull'efficacia delle attività e dei servizi offerti a studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo. Il progetto **Good Practice** avviato, indaga la qualità percepita; Unimore ha aderito a marzo 2022.

<sup>15</sup> <http://www.presidioqualita.unimore.it/>

## § Integrazione con la sostenibilità in termini di risorse umane, finanziarie e di struttura

Il raccordo tra il ciclo della Performance e i documenti di programmazione di risorse finanziarie avviene durante la fase di redazione del **Budget di previsione dell'Ateneo**<sup>16</sup>, momento in cui le strutture sono chiamate a identificare, in base a obiettivi, progetti e attività, le risorse finanziarie necessarie per la loro prosecuzione.

Il Budget tiene conto delle fonti di finanziamento dell'Ateneo, tra cui la **programmazione triennale MUR**, in merito alla quale Unimore a luglio 2021 ha presentato il proprio programma relativo al periodo 2021-2023 (pubblicato alla pagina <https://www.unimore.it/ateneo/progstrategica.htm>). Alcuni obiettivi operativi assegnati all'Amministrazione centrale derivano da tale programma.

Rientrano tra le spese previste nel Budget anche i costi per gli interventi sulle strutture dell'Ateneo, per i quali il **Piano di sviluppo edilizio di Unimore**<sup>17</sup> (adottato a novembre 2020) detta le linee di intervento. La sezione "Programmazione strategica" (<https://www.unimore.it/ateneo/progstrategica.html>) del sito di Ateneo pubblica i documenti aggiornati relativi alle opere e agli interventi approvati dagli OOAA. Diversi obiettivi operativi (dell'Amministrazione centrale e dei Dip.ti) derivano dal Piano di sviluppo edilizio.

La programmazione del **fabbisogno di personale** è un ulteriore documento di programmazione riferito alle necessità in termini di personale tecnico amministrativo in un orizzonte temporale triennale. Alcuni obiettivi operativi derivano da tale programmazione.

Il legame tra la programmazione della performance e i documenti di programmazione economico-finanziaria. Le risorse necessarie per realizzare gli obiettivi previsti dal piano biennale e, a cascata, gli obiettivi di performance delle strutture sono una stima del **costo degli obiettivi fissati**.

## § Integrazione con l'accountability

La trasparenza e l'anticorruzione sono dimensioni che interessano, trasversalmente, le aree strategiche dell'Ateneo e coinvolgono sia i docenti e ricercatori, sia il personale tecnico-amministrativo.

Il **Piano triennale della Trasparenza e di Prevenzione della Corruzione (PTPC)**<sup>18</sup> chiarisce gli obiettivi specifici dell'Ateneo. Diversi obiettivi operativi dell'Amministrazione e delle strutture dipartimentali rispondono alla necessità di realizzare gli obiettivi di accountability dell'Ateneo.

## § Integrazione con la politica di promozione delle pari opportunità

L'Ateneo è fortemente impegnato alla promozione della parità di genere e delle pari opportunità.

Il **Gender Equality Plan (GEP)** per il triennio 2022-2024 è un documento programmatico che definisce e dettaglia una serie di impegni e azioni volte a promuovere la parità di genere e le pari opportunità in Unimore e ne definisce le strategie. È pubblicato nella sezione "Programmazione strategica" del sito di Unimore ([https://www.unimore.it/editoria/GEP\\_Unimore\\_Dicembre\\_2021c.pdf](https://www.unimore.it/editoria/GEP_Unimore_Dicembre_2021c.pdf))

Diversi obiettivi dell'Amministrazione derivano dalle azioni del GEP, tra cui:

- il supporto alla redazione del Bilancio di Genere 2020;
- l'attivazione delle procedure per la nomina del/della Consigliere/a di Fiducia (figura chiamata a garantire il miglioramento del benessere e il contrasto a ogni forma di discriminazione in Ateneo);
- supporto per la realizzazione di azioni di welfare aziendale;
- realizzazione di attività formative e di aggiornamento per il personale Unimore, studenti e studentesse, personale docente e ricercatore in tema di conciliazione tra vita lavorativa e vita personale e familiare, linguaggio di genere.

Alcuni Dipartimenti nei Piani biennali riportano alcuni degli obiettivi di parità tra gli obiettivi di performance, in coerenza con il Piano strategico di ateneo; tra gli altri:

- corso di perfezionamento in Gender Equality Management (Dip.to di Economia Marco Biagi);

<sup>16</sup> <https://www.unimore.it/trasparenza/Bilancioprevcons.html>

<sup>17</sup> <https://www.unimore.it/ateneo/docs/Pianoedilizio2020.pdf>

<sup>18</sup> <https://www.unimore.it/trasparenza/altricontenuti.html>

- progettazione di percorsi didattici e di comunicazione scientifica (basati su metafore e narrazioni) come strategia di contrasto al gender divide (Dip.to Educazione e Scienze Umane);
- organizzazione di iniziativa sul tema della violenza di genere, con l'obiettivo di sensibilizzare i giovani (Dip.to Scienze e Metodi dell'Ingegneria).

## **Il PAP – Piano di Azioni Positive**

Il PAP è un documento programmatico che individua obiettivi e risultati attesi per rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne.

Tra gli obiettivi individuati dal Piano per l'anno 2022:

- ✓ **OBIETTIVO 1) POLITICA A SOSTEGNO DELLA CONCILIAZIONE VITA LAVORATIVA E VITA FAMILIARE**
  - Progetto 1) Formazione e aggiornamento sui temi di competenza del CUG
  - Progetto 2) Welfare aziendale e Lavoro agile
- ✓ **OBIETTIVO 2) CONTRASTO AI FENOMENI DI DISCRIMINAZIONE, MOLESTIE, MOBBING PROMUOVENDO – ANCHE MEDIANTE FORME DI PREVENZIONE – IL BENESSERE ORGANIZZATIVO DEL PERSONALE**
  - Progetto 1) Progetto Benessere Organizzativo e monitoraggio situazioni di disagio lavorativo
  - Progetto 2) Progetto Sensibilizzazione sui temi di competenza del CUG
  - Progetto 3) Linguaggio di genere
  - Progetto 4) Servizio di assistenza psicologica (S.A.P.) per studenti
  - Progetto 5) Equality week
  - Progetto 6) Nomina di un/una consigliere/a di fiducia
  - Progetto 7) Gender procurement
- ✓ **OBIETTIVO 3) BILANCIO DI GENERE E COSTRUZIONE SISTEMA DI INDICATORI DI GENERE**
  - Progetto 1) Bilancio di genere dell'Ateneo
- ✓ **OBIETTIVO 4) UGUAGLIANZA DI GENERE NEL RECLUTAMENTO E NELLE PROGRESSIONI DI CARRIERA**
  - Progetto 1) Attività a supporto della parità di genere nelle carriere, nella ricerca e nei programmi di insegnamento

*L'ALLEGATO 6 – Monitoraggio 2022 al Piano di Azioni Positive 2021-22 di Unimore* riporta nel dettaglio le iniziative concluse e quelle in corso e costituisce parte integrante del Piano della Performance.

## 4.5 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE E I SISTEMI DI MISURA DELLE PRESTAZIONI E DEGLI INCENTIVI

La performance individuale è definita nel SMVP di Ateneo “il **contributo** fornito dal singolo al conseguimento della performance dell’organizzazione e/o del miglioramento/innovazione della performance generale della struttura di afferenza o di diretta responsabilità”.

Per tutte le unità di personale è articolata in due dimensioni:

- ✓ **risultati** raggiunti sugli obiettivi assegnati (di performance organizzativa e individuali);
- ✓ **comportamenti organizzativi**.

### GLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DI UNIMORE

Gli obiettivi di performance individuale sono assegnati annualmente al personale dirigente e al personale tecnico amministrativo. Formalizzati all’interno di apposite schede informatiche, sono l’esito di un preventivo momento di confronto tra chi li assegna e chi li riceve.

Appartengono a una di queste tipologie:

- obiettivi operativi di **miglioramento e/o**
- obiettivi operativi di **mantenimento (a fronte di riduzione di risorse a disposizione) e/o**
- obiettivi operativi **innovativi**.

Inoltre rispondono ai requisiti previsti dalla normativa (c.2, art.5 del D.Lgs 150/09), ovvero devono essere:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili

Gli obiettivi individuali dei **Dirigenti, Coordinatori di Direzione, Responsabili di Unità in Staff** di norma **coincidono con gli obiettivi di performance organizzativa** della struttura; tuttavia possono essere assegnati ulteriori obiettivi individuali specifici non direttamente connessi con quelli organizzativi.

L’ **ALLEGATO 3 – Obiettivi operativi annuali (2022) dell’Amministrazione Centrale** riporta gli obiettivi di Dirigenti, coordinatori di Direzione, responsabili di unità in staff per l’anno 2022.

A ciascun obiettivo individuale vengono associati i seguenti elementi:

- titolo
- tempistica (annuale o pluriennale)
- descrizione delle principali fasi/attività
- struttura responsabile di processo
- altre strutture che partecipano all’obiettivo
- indicatore di misurazione con relativa metrica
- target fissato.

### UTILIZZO DEGLI OBIETTIVI AI FINI DELLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

La valutazione della performance individuale si basa su due o tre elementi, a seconda del ruolo organizzativo del valutato:

- **risultati raggiunti** rispetto a ciascun obiettivo assegnato;
- **comportamento organizzativo** (competenze professionali dimostrate, differenti tra ruoli);
- per personale dirigente, personale di categoria EP, personale di categoria D con incarichi apicali di responsabilità: presenza del **requisito di particolare rilevanza dell’obiettivo operativo** in termini di

mantenimento degli standard in caso di riduzione delle risorse a disposizione, di significativo miglioramento / innovazione delle attività realizzate.

Gli elementi di valutazione hanno un peso percentuale diverso, stabilito all'inizio del ciclo di valutazione dal Consiglio di Amministrazione, tenuto conto del principio di prevalenza del raggiungimento degli obiettivi rispetto al comportamento organizzativo nella valutazione (espresso dal D.Lgs 150/09 e dal CCNL).

La valutazione della performance individuale è finalizzata al miglioramento delle prestazioni erogate e dell'organizzazione del lavoro e al rafforzamento del coinvolgimento dei singoli dipendenti al raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo.

I dettagli sulle modalità seguite per la valutazione della performance individuale del Direttore Generale, del personale dirigente, del personale di categoria EP e del personale di categoria B, C, D sono contenuti nel SMVP - Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di Unimore.

## 5. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO

Il Piano triennale per la Trasparenza e di Prevenzione della Corruzione dell'Ateneo individua nella **mappatura dei processi, l'analisi e la valutazione del rischio** gli strumenti che consentono di gestire il rischio di corruzione, in linea con quanto definito dal Piano Nazionale Anticorruzione (PNA).

La nomina di un apposito gruppo di lavoro ha dato l'avvio, nel 2018, alla mappatura dei processi. È stato realizzato un elenco dei processi di Ateneo (**Registro dei processi**) e una apposita sezione nella rete intranet di Ateneo è dedicata alla diffusione dei documenti relativi alla mappatura (scheda di attività, flow-chart). Gli eventi di rischio individuati in relazione ai processi mappati sono riportati nelle schede di valutazione del rischio (**Registro dei rischi**) pubblicate quali allegati ai Piani triennali della trasparenza e della prevenzione della corruzione.

Per il 2022 è prevista la valutazione del rischio dei processi relativi a: "Incarichi di docenza di didattica ufficiale" e "Incarichi di docenza di didattica integrativa".

Nel corso dell'anno ciascuna Direzione/ufficio provvederà ad individuare il potenziale rischio connesso al processo di cui è referente e ad analizzare l'adeguatezza delle misure di prevenzione/contrasto di cui si dispone (normative/tecniche, ecc.) per consentire un contenimento/prevenzione del rischio stesso.

Il Gruppo di lavoro procederà con una successiva mappatura analitica delle fasi e attività in cui è articolato il processo stesso. La priorità di approfondimento sarà data ai processi ricompresi nelle aree di rischio obbligatorie o che presentano un grado di rischio più elevato o per le quali le misure di prevenzione e contenimento del rischio non sono state considerate soddisfacenti.

Il PTPC affianca all'analisi del rischio di processi mappati ulteriori misure di prevenzione della corruzione per il 2022; tra le altre:

- ✓ erogazione di formazione di base obbligatoria in materia di anticorruzione e trasparenza per tutti i neo-assunti dell'Ateneo e l'organizzazione di una o più giornate formative / informative rivolte a tutto il personale;
- ✓ definizione della composizione del Comitato Etico per la Ricerca di Unimore<sup>19</sup>;
- ✓ digitalizzazione dei processi, tra cui:
  - produzione di decreti digitali a firma del Rettore, del Direttore Generale e di determine dirigenziali
  - Albo-online (<https://titulus-unimore.cineca.it/albo/>), ovvero un luogo digitale dove sono pubblicati gli atti e i provvedimenti adottati dall'Ateneo che, per obbligo di legge, devono essere noti a chiunque ne abbia interesse, assolvendo l'obbligo di pubblicità legale nei siti informatici delle Pubbliche Amministrazioni.
  - Gestione digitalizzata della selezione del personale (docente, tecnico-amministrativo, assegnisti di ricerca, etc.);
  - Gestione digitalizzata degli appalti (raccolta di documenti di controllo degli operatori economici affidatari di lavori, beni e servizi);
  - Gestione digitalizzata della fatturazione attiva e passiva estera
- ✓ mantenimento della collaborazione con gli enti aderenti alla "Rete regionale per l'integrità e

---

<sup>19</sup> L'Università di Modena e Reggio Emilia ha adottato la **Regolamento per il Funzionamento del Comitato Etico per la ricerca di Ateneo** (CdA 23/04/2021 e SA 11/05/2021) con lo scopo di rendere le attività di ricerca "eticamente pronte" in tutte le fasi che le riguardano, ovvero nella progettazione, pianificazione e svolgimento, nella pubblicazione e diffusione dei risultati, nella valutazione di persone, progetti e pubblicazioni. L'attività del Comitato copre la maggior parte delle questioni etiche che sorgono nei progetti di ricerca con soggetti umani e dà consigli su come affrontarli. Il Regolamento si ispira alla **Carta europea dei ricercatori**, con particolare riferimento al rispetto dei principi etici, pilastro del più ampio principio di integrità della ricerca, e nel rispetto dei seguenti principi fondamentali: la libertà di conduzione della ricerca stessa, la responsabilità professionale che ogni ricercatrice/ore si deve assumere, il rispetto degli obblighi contrattuali e legali, l'impegno per la diffusione e la valorizzazione dei risultati conseguiti, i doveri di supervisione e gestione, l'impegno per una crescita professionale continua.

trasparenza”, creata nel 2018 dalla Regione Emilia-Romagna (per la condivisione delle strategie di contrasto alla corruzione).

- ✓ prosecuzione dell’attività di adeguamento costante dei contenuti della sezione Amministrazione Trasparente a quanto previsto dalla normativa e dell’attività di monitoraggio e verifica per individuare eventuali inadempienze. Al contempo continueranno le attività di sensibilizzazione e sollecitazione nei confronti dei Dirigenti/Responsabili per la pubblicazione e aggiornamento dei dati.

## 6. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA

L’Ateneo cura l’aggiornamento della sezione “Amministrazione Trasparente”<sup>20</sup>; la sezione contiene i documenti, le informazioni e i dati previsti dal decreto di riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni (D.Lgs 33/2013). Lo scopo è rendere "accessibile" ogni tipo di informazione relativa all'organizzazione e alle attività dell'Ateneo, per favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza all’Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia è il **Direttore Generale**, che avvale del supporto permanente **dell’Ufficio Organizzazione e Coordinamento Direzionale** per:

- costante monitoraggio della normativa
- aggiornamento sezione online
- coordinamento Tavolo di lavoro
- verifica periodica dei dati pubblicati e segnalazione alle strutture preposte al caricamento e manutenzione dati.

### Piani di comunicazione aggiuntivi

Nel 2022 proseguirà la pubblicazione del **Magazine di Ateneo FocusUnimore**, disponibile online (<http://www.focus.unimore.it/>).

La rivista approfondisce ogni mese temi, progetti, eventi di interesse per la comunità e per il contesto nel quale opera l’Ateneo con lo scopo di favorire il dialogo tra le realtà istituzionali ed economiche e cittadine e cittadini che guardano all’Università come riferimento per la dimensione del sapere e la messa a punto di nuovi strumenti e modelli che contribuiscono a migliorare la vita dei singoli e delle comunità.

“**Unimore Informa**” è il nome di una newsletter settimanale che dall’ottobre 2021 informa i docenti, ricercatori/trici, personale tecnico-amministrativo, studenti/studentesse. Ideata in attuazione delle Linee guida sulla Comunicazione di Ateneo<sup>21</sup>, la newsletter ha l’obiettivo di semplificare e snellire il flusso di informazioni rivolte a gruppi diversi di destinatari, prima distribuite tramite le liste di distribuzione (mailing list) di Ateneo.

Nel 2022 si manterrà la produzione e la diffusione delle informazioni tramite questo strumento comunicativo.

<sup>20</sup> <https://www.unimore.it/trasparenza/>

<sup>21</sup> <https://www.unimore.it/comunicazione/docs/LineeGuidaComunicazioneAteneo.pdf>

## 7. ALLEGATI

---

**ALLEGATO 1 – OBIETTIVI STRATEGICI 2021-22 DI ATENEO (1 pagina)**

**ALLEGATO 2 – OBIETTIVI OPERATIVI ANNUALI (2022) DEI DIPARTIMENTI (18 pagine)**

**ALLEGATO 3 - OBIETTIVI OPERATIVI ANNUALI (2022) DEI CENTRI DI SERVIZIO (12 pagine)**

**ALLEGATO 4 - COINVOLGIMENTO DELLE STRUTTURE DELL'AMMINISTRAZIONE CENTRALE SUGLI OBIETTIVI OPERATIVI ANNUALI (2022) - PESO % (5 pagine)**

**ALLEGATO 5 – OBIETTIVI OPERATIVI ANNUALI (2022) DELL'AMMINISTRAZIONE CENTRALE (41 pagine)**

**ALLEGATO 6 – MONITORAGGIO DEL PIANO DELLE AZIONI POSITIVE DI ATENEO 2021-22 (28 pagine)**