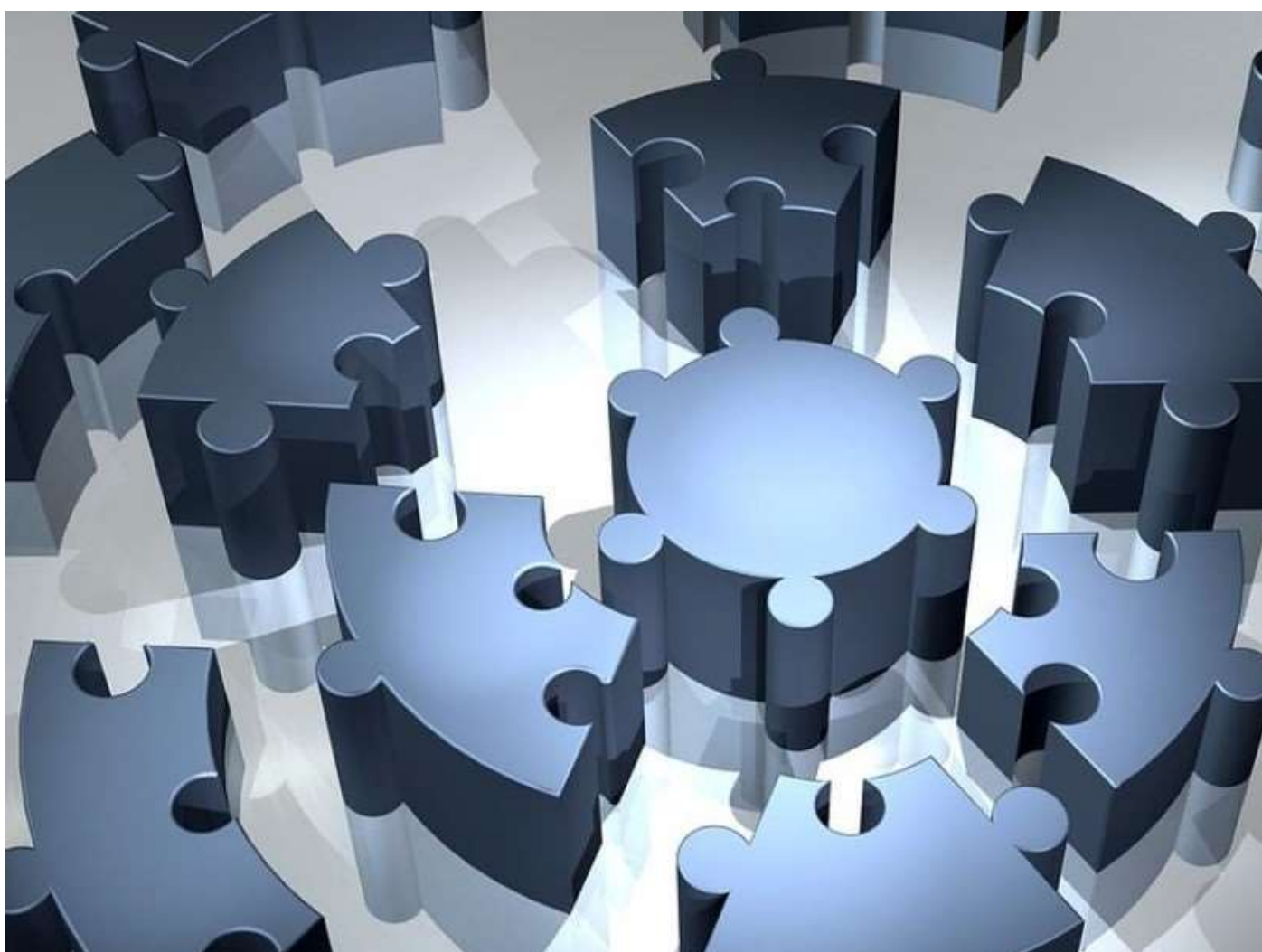


Relazione Performance 2018

Giugno 2019

Approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 12 giugno 2019



PRESENTAZIONE

Il contesto finanziario del 2018 è stato caratterizzato, come i precedenti, dal permanere delle criticità finanziarie connesse alla progressiva applicazione nel modello di ripartizione del Fondo di Finanziamento ordinario del criterio del “costo standard per studente regolare” e da una sostanziale invarianza del valore complessivo del FFO, addirittura diminuito al netto delle quote vincolate, a fronte dell’aumento complessivo della spesa generato dall’incremento progressivo delle spese stipendiali.

Tuttavia, una attenta gestione economico finanziaria, con ulteriori tagli, ha consentito di chiudere il bilancio in pareggio, garantendo minimali risorse per il reclutamento e i servizi agli studenti, grazie anche all’ottimo risultato ottenuto nell’assegnazione del FFO 2018.

In particolare, l’Ateneo ha ottenuto un eccellente risultato sia sulla parte del costo standard, direttamente collegata alle prestazioni della didattica, sia sulla parte premiale, collegata alla ricerca e al reclutamento, grazie anche alle politiche, anch’esse di natura premiale, adottate per la distribuzione delle risorse interne che hanno contribuito a stimolare competitività ed eccellenza, attraverso un sistema di obiettivi “a cascata” che coinvolge tutti i livelli e tutte le strutture, e di cui il Piano rappresenta il punto di riferimento.

L’Università ha ottenuto un finanziamento complessivo superiore rispetto allo scorso anno, di 1.245.844,00 euro, ovvero il 3,72% in più. Per la prima volta negli ultimi anni, l’Ateneo è migliorato in tutti gli indicatori che compongono il modello.

Con riferimento alla quota base l’Ateneo, per il 2018, ha conseguito un incremento netto pari al 2,29%, per un importo pari a 527.372 euro, frutto di due variazioni di segno opposto: la riduzione della quota storica pari a 1.057.282 euro (-6,39%) che, per inciso, proseguirà nei prossimi anni, e l’incremento del costo standard pari a 1.582.348 euro (+24,54%).

Il risultato evidenzia in modo chiaro l’importanza del numero di studenti regolari attivi (che dal 2018 comprende anche gli iscritti fuori corso al primo anno).

Anche gli indicatori della componente premiale mostrano un miglioramento.

In particolare, per quanto riguarda la VQR, il peso dell’Ateneo a livello nazionale (0,63%) è il medesimo del 2017, in quanto sono stati utilizzati i medesimi dati, ovvero quelli relativi alla VQR 2011-2014, nella quale l’Ateneo ha ottenuto una prestazione eccellente. L’importo assegnato vede, rispetto al 2017, un aumento del 10,28%, pari a 593.265 euro, determinato dall’incremento complessivo della quota premiale sul FFO.

Per quanto riguarda le politiche di reclutamento, esse riguardano la valutazione dei prodotti di ricerca dei docenti che negli anni 2015, 2016 e 2017 sono stati reclutati dall’Ateneo o incardinati in una fascia superiore. Questo è l’ambito nel quale l’Ateneo registra il miglioramento più significativo, passando da un peso nazionale di 0,61% nel 2017 (già di per sé elevato e superiore al citato peso di 0,51% che caratterizza storicamente l’Ateneo) a 0,78%, per un importo di 778.466 euro (+41,56%). Si tratta di un risultato eccezionale dovuto alla qualità del personale reclutato dall’Ateneo, dimostra la capacità delle strutture di scegliere bene il proprio personale di ricerca e determina una immagine estremamente positiva dell’Ateneo a livello nazionale in un momento di generale sfiducia dell’opinione pubblica sulla capacità della Pubblica Amministrazione di selezionare efficacemente le risorse umane.

Per quanto concerne, infine, l’Autonomia responsabile, si registra un miglioramento significativo, con un passaggio da un peso dell’Ateneo sul sistema di 0,49% a 0,57%, per un valore pari a 402.362 euro (+26,62%). Anche in questo caso il miglioramento è dovuto al progresso di entrambi gli indicatori che compongono il parametro. Le prestazioni dell’Ateneo sono state misurate a confronto con quelle degli altri

atenei su scala nazionale, all'interno del medesimo raggruppamento di indicatori, all'interno di gruppi omogenei e sulla base della percentuale di incremento rispetto al valore originale.

La somma complessiva degli incrementi dà un totale aggiuntivo per l'Ateneo di 2.301.465 euro, che però non corrisponde con l'aumento effettivo del FFO. Questo avviene per via della cosiddetta 'clausola di salvaguardia', parte del sistema di pesi e contrappesi che limitano i decrementi e gli incrementi del FFO, che quest'anno ci è stata sottratta dall'importo complessivo, determinando così il valore finale del Fondo.

I risultati dimostrano la centralità dell'indicatore collegato al numero di studenti iscritti; un incremento di circa 200 studenti regolari iscritti, pur con le correzioni e gli adeguamenti della formula, ha determinato una crescita del finanziamento assegnato in base al costo standard di 1.582.348 euro. Sarà dunque importante continuare a lavorare per rafforzare l'attrattività dei corsi di studio.

I primi dati, non positivi, relativi all'andamento delle iscrizioni per l'anno accademico 2019-2020, devono suggerire immediate azioni correttive e una progettualità strategica nella quale l'attrattività dei corsi di studio costituisca un elemento centrale; a questo gli Organi di Governo hanno già dedicato numerose sedute, con ripetuti solleciti del Rettore rivolte alle strutture dipartimentali ad affrontare con determinazione il tema dell'innovazione dei percorsi formativi.

Inoltre, non si deve dimenticare che sul nostro Ateneo, così come su altri, grava il peso del consistente incremento delle spese stipendiali per il personale, dovute alla ripresa delle progressioni stipendiali.

Queste spese, che non sono finanziate con misure ad hoc ma interamente a carico del FFO di Ateneo, a differenza di quanto avviene per altri comparti della Pubblica Amministrazione, rischiano di sterilizzare di fatto gli sforzi prodotti per alimentare il miglioramento.

L'Ateneo, pur adottando una politica prudentiale, ha potuto attivare negli ultimi anni numerose procedure di reclutamento, facendo ampio utilizzo dei c.d. "piani straordinari" previsti dal MIUR, mantenendo il rapporto tra assegni fissi e spese di personale al di sotto dell'80%.

Le attività istituzionali correlate alla didattica sono state incentrate sulla razionalizzazione e sulla riqualificazione dell'offerta formativa, in linea con gli anni precedenti.

Sul fronte della ricerca l'Ateneo ha attivato una azione costante di miglioramento continuo per non farsi trovare impreparato nelle prossime occasioni di valutazione.

Sono stati attivati numerosi interventi per rafforzare i servizi agli studenti, con particolare riferimento alla Terza Missione, consolidando la riconosciuta immagine di un Ateneo "vicino" e attento alle esigenze dei propri studenti.

È proseguita l'azione di consolidamento di un Sistema integrato di qualità che coinvolge tutte le funzioni istituzionali (didattica, ricerca e servizi strumentali), con il prezioso supporto del Presidio di Qualità.

L'Ateneo ha rafforzato ulteriormente la propria dimensione internazionale promuovendo ulteriormente la mobilità degli studenti e docenti nonché la cooperazione con le università estere.

Più in generale, anche nel 2018 è proseguita l'azione politica degli Organi di Governo finalizzata a rafforzare la cultura della valutazione e la sua diffusione in tutti i meccanismi decisionali dell'Ateneo, di cui la Relazione è un momento fondamentale, in grado di fotografare il contesto attuale e individuare le azioni correttive e di miglioramento conseguenti al livello di raggiungimento degli obiettivi.

Per questi motivi è importante che per il futuro si proceda speditamente sulla strada già tracciata della valutazione, della premialità e del miglioramento.

Il Rettore
Alessandro Ruggieri

SOMMARIO

1. INTRODUZIONE DELLA RELAZIONE	1
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDERS ESTERNI	2
2.1. IL CONTESTO ESTERNO DI RIFERIMENTO	2
2.2. L' AMMINISTRAZIONE	4
2.2.1. <i>Il Personale</i>	6
2.2.2. <i>L'Offerta formativa</i>	8
2.2.3. <i>Gli utenti serviti</i>	10
3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI	11
3.1. METODOLOGIA	11
3.2. MISURAZIONE DELLA <i>PERFORMANCE</i> ORGANIZZATIVA	12
3.3. OBIETTIVI STRATEGICI	17
3.4. OBIETTIVI OPERATIVI	20
3.5. OBIETTIVI INDIVIDUALI	30
4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ	35
5. PARI OPPORTUNITÀ	37
6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	40
7. PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE	41

ALLEGATI

Allegato 1 – Griglia metodologica per valutazione obiettivi comportamentali personale categoria EP - D con incarico di responsabilità

Allegato 2 – Griglia metodologica per valutazione obiettivi comportamentali personale categoria B - C - D - EP senza incarico di responsabilità

Allegato 3 – Valutazione obiettivi individuali

INDICE DELLE FIGURE, DEI GRAFICI E DELLE TABELLE

FIGURA 1 - ORGANIGRAMMA DELL'AMMINISTRAZIONE CENTRALE AL 31.12.2018	5
FIGURA 2 - ALBERO DELLA PERFORMANCE	17
FIGURA 3 - ALBERO DELLA PERFORMANCE - AREA STRATEGICA DIDATTICA	20
FIGURA 4 - ALBERO DELLA PERFORMANCE - AREA STRATEGICA RICERCA	24
FIGURA 5 - ALBERO DELLA PERFORMANCE - AREA STRATEGICA SERVIZI STRUMENTALI	27
GRAFICO 1- ANDAMENTO ISCRITTI A.A. 2015/16 - 2016/17 - 2017/18	10
GRAFICO 2 – VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON DIRIGENTE CON INCARICO DI RESPONSABILITÀ	33
GRAFICO 3 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIRIGENTE SENZA INCARICO DI RESPONSABILITÀ	34
GRAFICO 4 - RIPARTIZIONE PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO PER CATEGORIA E SESSO (31.12.2018)	38
GRAFICO 5 - RIPARTIZIONE PERSONALE DOCENTE PER CATEGORIA E SESSO (31.12.2018)	38
TABELLA 1 - RIPARTIZIONE PERSONALE IN SERVIZIO AL 31.12.2018 PER RUOLO	6
TABELLA 2 - ANALISI CARATTERI QUALITATIVI/QUANTITATIVI PERSONALE DIRIGENTE E TECNICO-AMMINISTRATIVO	6
TABELLA 3 - CORSI DI STUDIO OFFERTA FORMATIVA A.A. 2018/2019	8
TABELLA 4 - CORSI DI DOTTORATO OFFERTA FORMATIVA A.A. 2018/2019	9
TABELLA 5 - CORSI MASTER OFFERTA FORMATIVA A.A. 2018/2019	9
TABELLA 6- ISCRITTI A.A. 2017/2018 AL 06.06.2018	10
TABELLA 7 - VALUTAZIONE DEL GRADO DI CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI – AREA STRATEGICA DIDATTICA	18
TABELLA 8 - VALUTAZIONE DEL GRADO DI CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI – AREA STRATEGICA RICERCA	18
TABELLA 9 - VALUTAZIONE DEL GRADO DI CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI – AREA STRATEGICA SERVIZI STRUMENTALI	18
TABELLA 10 - VALUTAZIONE DEL GRADO DI CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI – AREA STRATEGICA DIDATTICA	21
TABELLA 11 - VALUTAZIONE DEL GRADO DI CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI – AREA STRATEGICA RICERCA	25
TABELLA 12 - VALUTAZIONE DEL GRADO DI CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI – AREA STRATEGICA SERVIZI STRUMENTALI	28
TABELLA 13 - DATI RIEPILOGATIVI GENERALI MIUR (TOTALE A+B)	35
TABELLA 14 - DATI RIEPILOGATIVI GENERALI MIUR (TOTALE A+B)	35
TABELLA 15 - BILANCIO DI GENERE AL 31.12.2018	38

1. Introduzione della Relazione

La presente Relazione sulla *Performance* illustra i risultati delle azioni poste in essere dall'Amministrazione per il conseguimento degli obiettivi organizzativi ed individuali nel corso dell'anno precedente, secondo quanto previsto e disciplinato dalla normativa vigente. L'articolo 10, comma 1 lettera b) del D.Lgs. n. 150/2009, come novellato dal D.Lgs. 74/2017, dispone infatti che le Amministrazioni adottino, *"entro il 30 giugno, la Relazione annuale sulla performance, che e' approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall'Organismo di valutazione ai sensi dell'articolo 14 e che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti (omissis)"*.

In particolare, nella presente Relazione si illustrano lo stato di attuazione del Piano Integrato 2018-2020 - adottato da questo Ateneo con delibera del Consiglio di Amministrazione del 30.01.2018, aggiornato con decreto rettorale n. 314/18 del 10.04.2018- ed i principali dati di sintesi sulle *performance* realizzate, analizzando segnatamente i risultati raggiunti nelle singole aree strategiche individuate nel Piano medesimo.

La relazione, una volta approvata dal Consiglio di Amministrazione, sarà sottoposta al Nucleo di Valutazione ai fini della successiva validazione prevista dalla norma.

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

2.1. Il contesto esterno di riferimento

Il sistema universitario riveste un ruolo determinante nel trasferire la conoscenza e contribuire fattivamente al benessere della nazione; gli Atenei pertanto sono chiamati a svolgere la propria missione in un contesto nazionale che negli ultimi anni si è caratterizzato per la contrazione di risorse pubbliche destinate al settore della formazione terziaria e per l'utilizzo razionale di tali risorse attraverso meccanismi di premialità, nonché in un contesto territoriale che li vede fortemente interconnessi al tessuto imprenditoriale locale.

Il decennio in corso ha portato importanti cambiamenti nel sistema universitario, avendo introdotto regole e procedure incisive e trasparenti di autovalutazione e valutazione. In particolare, si è avviata l'introduzione progressiva di meccanismi di premialità nella distribuzione delle risorse, a discapito delle cosiddette quote storiche, via via ridimensionate. Questa innovazione da un lato ha spinto gli Atenei a meglio programmare le proprie attività e a definire i propri obiettivi della gestione, ma dall'altro è stata accompagnata da una sostanziale riduzione delle risorse e da un quadro di incertezza sulle risorse di sistema disponibili, anche a breve termine, che ha di fatto reso estremamente difficile l'attività di programmazione.

Il modello per il finanziamento del sistema universitario si è via via evoluto, ad esempio attraverso l'introduzione del costo standard per studente regolare, e in particolare nell'ultimo anno (2018) sono stati apportati correttivi significativi che ne hanno incrementato la rappresentatività.

Allargando l'analisi al contesto economico nazionale, dai dati Istat emerge che nel primo trimestre del 2019, il Pil italiano ha registrato un aumento congiunturale dello 0,1%. La crescita è stata alimentata dal contributo positivo della domanda estera netta e dalla domanda interna. Le scorte al contrario hanno fornito un apporto fortemente negativo¹.

Tuttavia, come riporta il Rapporto Biennale sul sistema universitario e della ricerca Anvur 2018², il settore della formazione terziaria, cruciale per il nostro paese, è caratterizzato da una spesa rispetto al PIL pari a meno di due terzi di quella della media dei paesi OCSE (0,96% rispetto all'1,55%), un divario che si è ampliato nell'ultimo ventennio a causa della forte riduzione del contributo pubblico, ormai stabilmente inferiore alla media OCSE e alla media europea.

Seppure il contesto economico sia ancora incerto, la XXI Indagine AlmaLaurea sulla Condizione occupazionale dei Laureati registra un aumento della capacità di assorbimento del mercato del lavoro: nel 2018 il tasso di occupazione è pari, a un anno dal conseguimento del titolo, al 72,1% tra i laureati di primo livello e al 69,4% tra i laureati di secondo livello del 2017. Il confronto con le precedenti rilevazioni evidenzia un tendenziale miglioramento del tasso di occupazione che, rispetto al 2014 (anno in cui si sono osservati i primi segnali di miglioramento), risulta aumentato di 6,4 punti percentuali per i laureati di primo livello e di 4,2 punti per i laureati di secondo livello³.

All'interno di questo quadro generale, l'Università degli Studi della Tuscia svolge la propria missione in un contesto imprenditoriale locale caratterizzato da un'elevata frammentazione del tessuto produttivo,

¹ Istat, 2019, Nota mensile sull'andamento dell'economia italiana - Maggio 2019

² ANVUR, 2018, Rapporto Biennale sullo stato del sistema universitario e della ricerca

³ AlmaLaurea, Condizione occupazionale dei Laureati - Rapporto 2019

da una sostanziale assenza di imprese di grandi e medie dimensioni e da una rete dei trasporti e dei collegamenti poco efficiente.

Nella provincia di Viterbo, le piccole imprese dell'industria e del terziario rappresentano in termini di addetti oltre il 90% circa del sistema produttivo a fronte di un dato nazionale più contenuto⁴; verosimilmente tale frammentazione del sistema imprenditoriale sembra essere la componente che più di altre sta frenando gli investimenti, la capacità innovativa e il livello di internazionalizzazione.

La presenza di un sistema frammentato contribuisce anche alle minori opportunità di lavoro che il tessuto produttivo è in grado di offrire, con effetto sull'occupazione e sulla disoccupazione, per i quali la provincia di Viterbo risulta in ritardo rispetto alla media italiana.

All'interno di questo quadro di difficoltà, l'economia provinciale presenta alcune opportunità di crescita non collegate solo al tradizionale settore primario, ma anche alla crescente vocazione turistica, testimoniata dalla dinamica positiva degli arrivi e delle presenze e da un sistema in grado di intercettare una crescente domanda di turismo naturalistico e del "benessere". Non è da trascurare infine il rilevante patrimonio storico e culturale e la possibilità di disporre di un'ottima offerta enogastronomica che si sta strutturando per essere in grado di andare incontro alle diverse tipologie di domanda turistica. Le attività istituzionali dell'Università degli Studi della Tuscia rispondono alle sfide di un territorio sempre più mutevole e caratterizzato da veloci cambiamenti; l'offerta didattica, il processo di formazione, la ricerca concorrono anche alla valorizzazione delle risorse del territorio, allo scopo di creare capitale umano e produrre valore pubblico.

⁴ Camera di Commercio, 18° Rapporto sull'economia della Tuscia Viterbese 2017

2.2. L' Amministrazione

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

Gli **Organi di Ateneo** sono: Rettore, Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione, Collegio dei Revisori dei Conti, Nucleo di Valutazione, Consulta degli studenti.

Le funzioni didattiche e di ricerca sono svolte dai 6 Dipartimenti e dai Centri interdipartimentali e di servizio, che operano dal punto di vista organizzativo gestionale come Centri di responsabilità.

Dipartimenti

- DAFNE (Dipartimento di Scienze agrarie e forestali);
- DEB (Dipartimento di Scienze ecologiche e biologiche);
- DEIM (Dipartimento di Economia, Ingegneria, Società e Impresa);
- DIBAF (Dipartimento per l'innovazione nei sistemi biologici, agroalimentari e forestali);
- DISTU (Dipartimento di Studi linguistico-letterari, storico-filosofici e giuridici);
- DISUCOM (Dipartimento di Scienze umanistiche, della comunicazione e del turismo).

Centri interdipartimentali e di servizio

- Azienda Agraria Didattico-Sperimentale "N. Lupori";
- Centro Grandi Attrezzature (CGA);
- Centro Interdipartimentale di Ricerca e Diffusione delle Energie Rinnovabili (CIRDER);
- Centro Studi Alpino (CSALP);
- Centro di Ateneo per le Biblioteche (CAB)

Nello svolgimento delle funzioni istituzionali l'Ateneo si avvale di numerose forme di sinergia con le organizzazioni rappresentative del mondo delle Imprese, con gli enti territoriali nonché con gli altri enti pubblici e privati che sostengono in vario modo le attività dell'Università.

Le attività inerenti al funzionamento dell'organizzazione (Area amministrativa, finanziaria e tecnica) sono svolte:

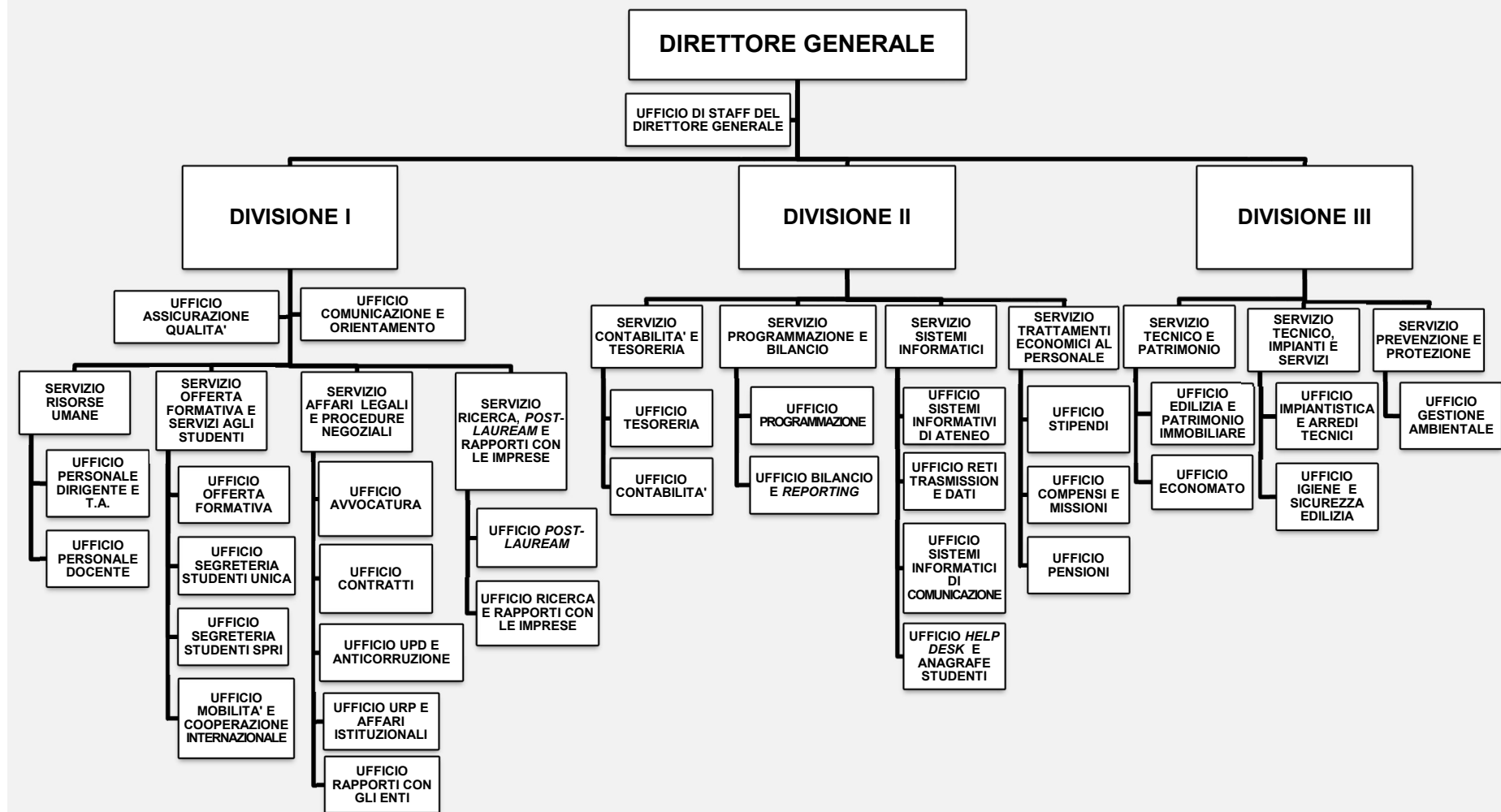
- dall'Amministrazione Centrale, articolata in tre centri di spesa coincidenti con le Divisioni a cui sono preposti i rispettivi Dirigenti, secondo quanto previsto dal Regolamento di Ateneo per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità (RAFC). Queste sono ripartite al proprio interno in Servizi e Uffici per settore di competenza. Le Divisioni sono collegate gerarchicamente e funzionalmente con la Direzione Generale (Figura 1).
- dalle strutture amministrative e tecniche dei Dipartimenti e dei restanti centri di spesa sopra indicati, a cui sono preposti i relativi Direttori.

Per quanto riguarda la **governance**, nel corso dell'anno 2018 sono intervenute le seguenti modifiche:

- In data 31 ottobre 2018 il Consiglio di Amministrazione ha accettato le dimissioni del Prof. Vincenzo Sforza dall'incarico di Direttore Generale, con decorrenza 19 novembre 2018, attribuendo al Dott. Paolo Ceccarelli le funzioni vicarie di Direttore Generale.

Ulteriori informazioni sui cambiamenti intervenuti nell'anno in riferimento alla *governance* sono disponibili nella sezione "Ateneo → Organi di Ateneo" del sito <https://www.unitus.it/>.

Figura 1 - Organigramma dell'Amministrazione Centrale al 31.12.2018



2.2.1. Il Personale

Il personale docente, dirigente e tecnico-amministrativo dell'Università degli Studi della Tuscia è ripartito secondo la tabella seguente (dati al 31.12.2018). È escluso dal totale il personale in aspettativa e in comando (sia in entrata che in uscita); è incluso il personale a tempo determinato in servizio.

Tabella 1 - Ripartizione personale in servizio al 31.12.2018 per ruolo

PERSONALE DOCENTE	Numero	PERSONALE DIRIGENTE E T.A.	Numero
Professori Ordinari	80	Dirigenti	1
Professori Associati	119	Categoria EP	11
Ricercatori	55	Categoria D	72
Ricercatori TD	53	Categoria C	174
		Categoria B	35
		Collaboratori Linguistici	6
Totale	307	Totale	299

L'età media, il titolo di studio posseduto, la formazione e il turnover del personale sono sintetizzati nella tabella che segue.

Tabella 2 - Analisi caratteri qualitativi/quantitativi Personale dirigente e tecnico-amministrativo

INDICATORI	VALORI 2018
Età media del personale (anni)	52,61
Età media dei dirigenti (anni)	59
% di dipendenti in possesso di laurea	44,96%
% di dirigenti in possesso di laurea	100,00%
Ore di formazione (media per dipendente)	21,32 ore per n. 211 partecipanti
Turnover di personale	4,62%
Spesa per formazione (costi interni ed esterni)	Tot. 7.585,21 € per n. 17 corsi 2018 (8 interni; 9 esterni)

Programmazione reclutamento personale docente

Nel corso del 2018 è stata varata dal Consiglio di Amministrazione una prudente ma comunque significativa politica di reclutamento, nel rispetto dei limiti dell'ordinamento vigente in materia di spesa di personale e delle disponibilità di bilancio.

Per quanto riguarda il personale docente, le procedure di reclutamento sono state attivate secondo principi e metodi ampiamente condivisi con i Dipartimenti e, contemperando le legittime aspirazioni di crescita del personale docente interno abilitato con l'opportunità di reclutare giovani ricercatori.

Il reclutamento del personale docente ha, in particolare, privilegiato le esigenze dell'offerta formativa e della ricerca favorendo l'ingresso di un numero rilevante di ricercatori e, al contempo, la crescita professionale del personale in servizio.

In particolare, nell'anno 2018 sono state espletate le seguenti procedure concorsuali:

- n. 2 posti di professore di I Fascia, ai sensi dell'art. 18, L. 240/2010;

- n. 5 posti di professore di I Fascia, ai sensi dell'art. 24, L. 240/2010;
- n. 3 posti di professore di II Fascia, ai sensi dell'art. 18, L. 240/2010;
- n. 6 posti di professore di II Fascia, ai sensi dell'art. 24, L. 240/2010;
- n. 14 ricercatori a tempo determinato, ai sensi dell'art. 24, c. 3 lett. a), L. 240/2010;
- n. 17 ricercatori a tempo determinato, ai sensi dell'art. 24, c. 3, lett. b), L. 240/2010.

Va sottolineata la capacità dell'Amministrazione di attivare le procedure concorsuali relative ai ricercatori a tempo determinato di tipo a) e b) facendo ricorso in larga parte a risorse esterne, e contemperando in questo modo le esigenze di reclutamento con quelle legate all'essenziale rispetto del mantenimento del rapporto tra assegni fissi e spese di personale al di sotto dell'80%.

Programmazione reclutamento personale dirigente, tecnico e amministrativo

Per quanto riguarda il personale tecnico-amministrativo è stata adottata dal Consiglio di Amministrazione la programmazione di fabbisogno per il triennio 2017-2019 utilizzando anche i punti organico residui degli anni precedenti.

Tenuto conto dei posti vacanti in pianta organica, delle cessazioni previste ed impreviste verificatesi, nel corso dell'anno 2018 sono stati assunti in esito alle procedure concorsuali espletate:

- n. 1 unità di categoria D di area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati, per le esigenze del DEB;
- n. 1 unità di categoria D di area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati, per le esigenze del DIBAF;
- n. 1 unità di categoria D di area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati, per le esigenze dell'Ufficio Reti trasmissione dati;
- n. 2 unità di categoria C di area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati, per le esigenze informatiche dell'Ateneo;
- n. 1 unità di categoria B ex Legge 68/99;

È stata, inoltre, assunta a tempo determinato in esito alle procedure concorsuali espletate:

- n. 1 unità di categoria C di area tecnica, tecnico scientifica ed elaborazione dati per le esigenze del DAFNE.

Riguardo alle progressioni orizzontali sono state espletate le relative procedure selettive.

2.2.2. L'Offerta formativa

L'Offerta formativa dell'Ateneo per l'a.a. 2018/2019 è costituita da: 15 Corsi di Laurea, 16 Corsi di Laurea Magistrale, 2 Corsi di Laurea Magistrale a ciclo unico, 7 corsi di Dottorato di Ricerca, 2 corsi Master di I livello e 3 corsi Master di II livello.

L'Università della Tuscia nell'a.a. 2018/2019 partecipa come sede consorziata al corso di laurea magistrale interateneo in Architettura del paesaggio (classe LM-3), con sede amministrativa presso l'Università degli Studi di Roma La Sapienza, e al corso di Laurea magistrale in Scienze e tecnologie alimentari (classe LM-70), con alternanza annuale della sede amministrativa con il predetto Ateneo romano.

Tabella 3 - Corsi di studio offerta formativa a.a. 2018/2019

DIPARTIMENTO	CORSI DI STUDIO	CLASSE
Dipartimento di Economia, Ingegneria, Società e Impresa (DEIM)	Ingegneria industriale, a programmazione locale	L-9
	Economia aziendale, con sedi didattiche a Viterbo e Civitavecchia	L-18
	Scienze politiche e delle relazioni internazionali	L-36
	Ingegneria Meccanica, corso interdipartimentale	LM-33
	Economia circolare	LM-76
	Marketing e qualità	LM-77
	Amministrazione, finanza e controllo	LM-77
Dipartimento per la Innovazione nei sistemi biologici, agroalimentari e forestali (DIBAF)	Biotecnologie	L-2
	Pianificazione e progettazione del paesaggio e dell'ambiente (interateneo con la Facoltà di Architettura dell'Università "La Sapienza" di Roma)	L-21
	Tecnologie alimentari ed enologiche	L-26
	Conservazione e restauro dei beni culturali (abilitante ai sensi del D.Lgs n. 42/2004), a programmazione locale	LMR/02
	Biotecnologie industriali per la salute e il benessere, corso interdipartimentale	LM-8
	Scienze forestali e ambientali, corso internazionale in lingua inglese	LM-73
Dipartimento di Studi linguistico-letterari, storico-filosofici e giuridici (DISTU)	Lingue e culture moderne	L-11
	Giurisprudenza	LMG/01
	Lingue e culture per la comunicazione internazionale	LM-37
	Scienze della politica, della sicurezza internazionale e della comunicazione pubblica, corso interdipartimentale	LM-62
	Archeologia e Storia dell'arte. Tutela e valorizzazione	LM-2 & LM-89
Dipartimento di Scienze ecologiche e biologiche (DEB)	Scienze biologiche	L-13
	Scienze ambientali, con sede didattica a Civitavecchia	L-32
	Biologia cellulare e molecolare	LM-6
	Biologia ed ecologia marina, con sede didattica a Civitavecchia	LM-6
Dipartimento di Scienze Agrarie e forestali (DAFNE)	Scienze agrarie e ambientali	L-25
	Scienze delle foreste e della natura, corso interdipartimentale	L-25
	Scienze della montagna, con sede didattica a Rieti	L-25
	Biotecnologie per la sicurezza e la qualità agro-alimentare	LM-7
	Scienze agrarie e ambientali	LM-69
	Conservazione e restauro dell'ambiente e delle foreste	LM-73
Dipartimento di Scienze umanistiche, della comunicazione e del turismo (DISUCOM)	Scienze dei beni culturali	L-1
	Scienze umanistiche	L-10
	Comunicazione, tecnologie e culture digitali	L-20
	Informazione digitale	LM-91
	Filologia moderna	LM-14

Tabella 4 - Corsi di dottorato offerta formativa a.a. 2018/2019

DIPARTIMENTO	CORSI DI DOTTORATO DI RICERCA
Dipartimento di Economia, Ingegneria, Società e Impresa (DEIM)	Economia, management e metodi quantitativi
	<i>Engineering for energy and environment</i>
Dipartimento per la Innovazione nei sistemi biologici, agroalimentari e forestali (DIBAF)	Scienze, tecnologie e biotecnologie per la sostenibilità
Dipartimento di Studi linguistico-letterari, storico-filosofici e giuridici (DISTU)	Diritto dei mercati europei e globali. Crisi, diritti, regolazione
	Scienze storiche e dei beni culturali
Dipartimento di Scienze ecologiche e biologiche (DEB)	Ecologia e gestione sostenibile delle risorse ambientali
Dipartimento di Scienze agrarie e forestali (DAFNE)	Scienze delle produzioni vegetali e animali

Tabella 5 - Corsi master offerta formativa a.a. 2018/2019

DIPARTIMENTO	CORSI MASTER
Dipartimento di Economia, Ingegneria, Società e Impresa (DEIM)	Master di I livello in <i>Scienze criminologiche e forensi, investigazione e sicurezza</i> (Sede amministrativa Università degli Studi della Tuscia)
Dipartimento per la Innovazione nei sistemi biologici, agroalimentari e forestali (DIBAF)	Master di I livello in <i>Guida e Interprete del patrimonio ambientale e culturale</i> (Sede amministrativa Università degli Studi della Tuscia)
Dipartimento di Scienze ecologiche e biologiche (DEB)	Master di II livello in <i>Nutrizione Applicata, sicurezza e qualità degli alimenti</i> (Interateneo con l'Università Campus Biomedico di Roma e l'Università "Tor Vergata" di Roma)
Dipartimento per la Innovazione nei sistemi biologici, agroalimentari e forestali (DIBAF)	Master di II livello in <i>Nutrizione Vegetale</i> (Sede amministrativa Università degli Studi della Tuscia)
Dipartimento di studi linguistico-letterari, storico-filosofici e giuridici (DISTU)	Master di II livello in <i>Diritto Alimentare</i> (Master Interateneo con l'Università Campus Biomedico di Roma)

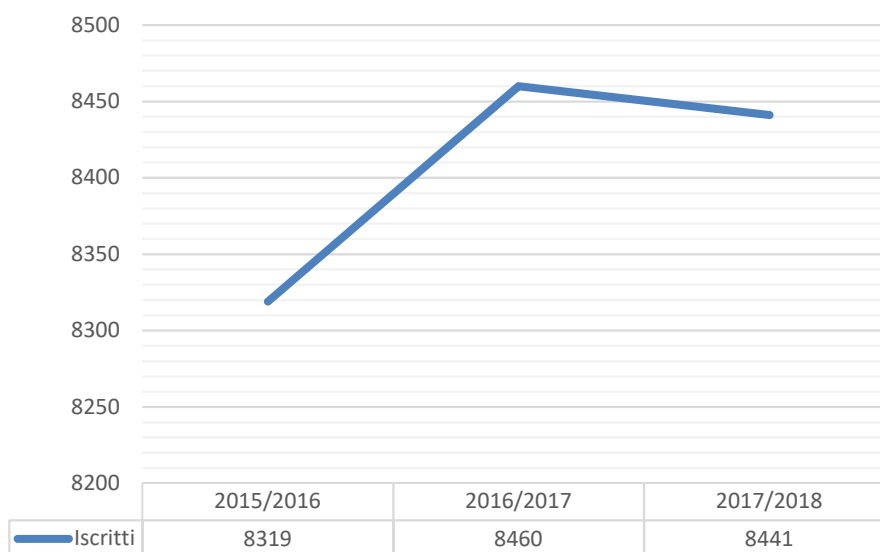
2.2.3. Gli utenti serviti

Per l'anno accademico 2017/2018 si è registrato un numero totale di studenti iscritti pari a 8441, comprese le matricole/inizio carriera, con una lieve riduzione rispetto all'a.a. 2016/2017, anno in cui gli iscritti hanno raggiunto il numero di 8460.

Tabella 6- Iscritti a.a. 2017/2018 al 06.06.2018

DIPARTIMENTO	ISCRITTI	DI CUI MATRICOLE/INIZIO CARRIERA
DAFNE	1193	350
DEB	1003	336
DEIM	1451	434
DIBAF	1027	337
DISTU	1513	389
DISUCOM	760	213
SPRI	1494	449
Totale complessivo	8441	2508

Grafico 1- Andamento iscritti a.a. 2015/16 - 2016/17 - 2017/18



3. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

3.1. Metodologia

Ai fini di una lettura chiara e di immediata comprensione degli obiettivi raggiunti, si riporta l'albero della *Performance* a diversi livelli di dettaglio.

Per ogni obiettivo strategico ed operativo vengono inserite tabelle riepilogative contenenti il target programmato nel Piano, il valore consuntivo, il raggiungimento dell'obiettivo, la fonte del dato raccolto e, ove disponibili, i dati utilizzati per il calcolo dell'indicatore.

Per gli obiettivi per cui si è definito un *target* di carattere pluriennale, aventi cioè risultati attesi al 31.12.2019 o al 31.12.2020, è stato effettuato un monitoraggio *in itinere* ma non ne viene riportato, per ragioni di leggibilità della relazione, il dato in tabella. Per quelli la cui misurazione del grado di raggiungimento è dipesa da fattori esterni ancora non pervenuti, il dato non è stato inserito e si è utilizzata in tabella la dicitura "non disponibile" (N.D.). Si è utilizzata invece la dicitura "non valutabile" (N.V.) per gli obiettivi che l'Amministrazione non ha più perseguito a seguito di volontà politica e cambiamento dello *status quo* e per i quali non si è provveduto alla rettifica del Piano perché temporalmente modificati in un periodo a ridosso della data di raggiungimento *del target*.

Per facilitare ulteriormente una lettura immediata si è fatto ricorso, in tabella, a simboli che indichino il completo, parziale o mancato raggiungimento dell'obiettivo.



= obiettivo raggiunto



= obiettivo parzialmente raggiunto



= obiettivo non raggiunto

Nel caso di obiettivi non raggiunti o parzialmente raggiunti, si è scelto di procedere ad una verifica della coerenza tra il trend dell'indicatore e il suo *target*. L'andamento del trend è indicato attraverso i seguenti simboli:



= andamento in linea con il target



= andamento non in linea con il target

Seguono quattro schemi:

- il primo albero illustra gli obiettivi strategici;
- il secondo albero illustra gli obiettivi operativi dell'area strategica della didattica; nella tabella collegata il loro grado di raggiungimento;
- il terzo albero illustra gli obiettivi operativi dell'area strategica della ricerca; nella tabella collegata il loro grado di raggiungimento;
- il quarto albero illustra gli obiettivi operativi dell'area strategica dei servizi strumentali alle funzioni istituzionali; nella tabella collegata il loro grado di raggiungimento.

3.2. Misurazione della *performance* organizzativa

In questo paragrafo si presentano, in forma sintetica, i risultati raggiunti per gli obiettivi strategici e operativi dell'Ateneo; i dati sono presentati per area strategica di riferimento. Le tre aree strategiche che concorrono al raggiungimento dell'obiettivo "*Diffusione e promozione della cultura nel rispetto dell'autonomia e della libertà della ricerca scientifica e della didattica*" sono:

- Area Strategica A – DIDATTICA
- Area strategica B – RICERCA
- Area strategica C – SERVIZI STRUMENTALI ALLE FUNZIONI ISTITUZIONALI

Di seguito, sinteticamente e in forma aggregata, vengono presentati i risultati raggiunti.

Si precisa che l'Ateneo ha scelto alcuni target particolarmente sfidanti, consapevole della probabilità di realizzarli, nel breve periodo, solamente in misura parziale, con l'intento di elevare progressivamente il livello qualitativo al fine di ottenere miglioramenti significativi. In altri casi, si è preferito selezionare target di mantenimento, in un'ottica di bilanciamento degli sforzi dell'Ateneo. Per alcuni obiettivi il *target* ipotizzato non è stato raggiunto sebbene il *trend* di crescita faccia presupporre che l'Ateneo sia sensibilizzato rispetto all'obiettivo.

Questo lavoro di analisi ha fatto sì che dei 20 obiettivi prefissati, più del 70% siano stati raggiunti pienamente e di questi alcuni in maniera particolarmente soddisfacente.

Area strategica Didattica

Per quanto concerne l'ambito della Didattica, nel corso dell'anno 2018 sono state promosse molteplici attività ed emanate apposite note di indirizzo, attuative e programmatiche, ai vari uffici, finalizzate in particolare ai servizi resi per il miglioramento continuo della capacità attrattiva dei corsi di studio, la riduzione del tasso di abbandono e il miglioramento della *performance* e della qualità della didattica.

Gli obiettivi dell'area didattica si sono focalizzati su tre aspetti:

- A.1 – Aumento degli studenti regolari;
- A.2 – Attrazione studenti stranieri iscritti;
- A.3 – Potenziamento *Placement*.

Partendo con l'analisi dei risultati positivi, si evidenzia che l'Ateneo ha registrato, per il FFO 2018, un incremento degli **studenti regolari** pari al 2% (a.a. 2016/2017 rispetto all'a.a. 2015/2016). Inoltre, per quanto riguarda gli **studenti iscritti entro la durata normale del corso di studi che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare**, l'Ateneo ha ottenuto, per l'a.a. 2016/2017, un valore di 0,50715 (+7,35% rispetto all'a.a. 2015/2016).

Si sottolinea un risultato significativamente positivo, nonché in miglioramento rispetto all'anno 2017, anche in riferimento alla **valutazione delle attività didattiche** (insegnamento e docenza) da parte degli studenti frequentanti. Per l'a.a. 2017/2018, infatti, la media delle risposte è pari a 3,39 su una scala da 1 a 4 (target: media delle risposte > 3,1).

Nel corso dell'anno 2018 è stato raggiunto, inoltre, l'obiettivo dell'**aumento degli spazi dedicati alla didattica** attraverso interventi definiti nella Programmazione triennale MIUR, volti all'ampliamento delle aule e dei laboratori didattici.

Al fine di **migliorare la capacità attrattiva dei corsi di studio**, nell'anno accademico 2018/2019, tenendo conto di quanto emerso nell'attività di autovalutazione dei corsi di studio attivi, dalla consultazione con i "portatori di interessi" esterni e dalle valutazioni sulla sostenibilità, sono stati progettati dai Dipartimenti tre nuovi corsi di laurea magistrale nel rispetto di quanto previsto dalla normativa in materia e dagli indirizzi definiti dagli organi di governo dell'Ateneo. Il processo di accreditamento dei nuovi corsi di studio si è concluso con l'emissione del decreto di accreditamento da parte del MIUR (D.M. n. 492 del 15/06/2018), previo parere favorevole dell'ANVUR.

In occasione della programmazione dell'offerta formativa a.a. 2018/19 è stato definito un accordo interdipartimentale tra il DIBAF e il DEB per la progettazione e attivazione del nuovo corso di laurea magistrale in "Biotechnologie industriali per la salute e il benessere", Classe LM-8, approvato dall'ANVUR e accreditato dal MIUR.

È stato ulteriormente consolidato il rapporto con gli Istituti scolastici per le attività di orientamento. Nell'ambito dei piani di orientamento e tutorato P.O.T., una innovativa iniziativa ministeriale prevista dall'art.8 del D.M. 587/2018 tra le finalità di assegnazione del FFO, è stata realizzata una progettualità congiunta legata all'organizzazione e al miglioramento delle attività di orientamento e tutorato, nella quale il nostro Ateneo ha assunto il ruolo di capofila, in una rete che ha incluso le seguenti Università: Cassino, La Sapienza, Roma Tre, Tor Vergata, Lumsa. Il progetto è stato accolto ed è attualmente in corso.

Al fine di migliorare la capacità attrattiva dei corsi di studio, occorre annoverare, su iniziativa del Senato Accademico (S.A. del 9 aprile 2018), l'istituzione di un tavolo di lavoro composto da esponenti dell'Università e da persone di alto profilo esterne all'Ateneo, individuate anche al di fuori dell'ambito territoriale, con il compito di fornire indicazioni e idee originali sulle quali impostare una strategia innovativa in grado di mirare con più efficacia la domanda di formazione latente. Il compito del tavolo di lavoro è stato, quindi, quello di avanzare proposte di riformulazione dei corsi di studio accreditati, ma anche di pensare a proposte completamente inedite, in possesso di elementi di attrattività rispondenti alle esigenze del mercato del lavoro e del mondo della produzione. Sono emerse proposte interessanti per la progettazione dell'offerta formativa 2019/2020.

Nel corso dell'anno 2018, è stata ulteriormente sviluppata l'attività di rilevazione statistica sulla *performance* dei corsi di studio. Il Portale dei monitoraggi sui risultati dei percorsi formativi (<https://sistemi.unitus.it>) ha offerto infatti un quadro aggiornato a livello di Ateneo, Dipartimento e corsi di studio (rinunce, trasferimenti, abbandoni, numero di CFU erogati, opinioni degli studenti sull'attività didattica, etc.). Il portale è stato attivo fino al 31 luglio 2018 ed è stato sostituito da un nuovo software gestionale con l'obiettivo di produrre una maggiore integrazione tra tutti i sistemi e digitalizzare una serie di processi e funzionalità nella gestione dell'offerta formativa e delle carriere degli studenti.

Quale ulteriore intervento di miglioramento dell'attrattività dell'Ateneo va segnalato un accresciuto livello di internazionalizzazione dell'offerta formativa.

L'obiettivo è stato raggiunto attraverso l'attivazione in vari corsi di studio dell'Ateneo di **insegnamenti erogati in lingua straniera e di pacchetti di attività formative in lingua straniera**. Al fine di incentivare i docenti per l'attuazione dell'obiettivo, l'iniziativa è stata oggetto di finanziamento da parte del Consiglio di Amministrazione, insieme ad un progetto volto ad accrescere il livello di innovazione della didattica tramite la digitalizzazione e registrazione video di alcuni insegnamenti selezionati e il loro caricamento sulla piattaforma *OpenEdx*. Sotto quest'ultimo profilo, tuttavia, si rileva una criticità, in quanto dei 10 insegnamenti previsti ne è stato attivato solamente uno.

Il potenziamento dell'offerta formativa in lingua straniera è stato realizzato anche attraverso l'attivazione di **doppi diplomi**, con le seguenti sedi: Bochum, Germania con dipartimento Distu; PFUR, Russia, con dipartimento Deim; HsE, Russia, con dipartimento Deim; Sochi, Russia, con dipartimento Deb. Quest'ultimo è stato stipulato nel 2018 con la People's Friendship University of Russia (PFUR), filiale di Sochi e costituisce un accordo di doppio diploma nell'ambito del corso di laurea magistrale in Biologia ed Ecologia Marina del DEB.

Sul versante dell'**internazionalizzazione**, un risultato positivo è stato conseguito in merito all'obiettivo di attrazione di studenti iscritti stranieri. Inoltre, in relazione alla **mobilità degli studenti**, il numero di iscritti all'Ateneo che hanno partecipato a programmi di mobilità internazionale nell'a.a. 2018/2019, nonché il numero di studenti stranieri incoming hanno registrato un significativo incremento rispetto all'a.a. 2015/2016. L'incremento è stato possibile grazie alla realizzazione di attività di promozione e

coordinamento che hanno condotto al miglioramento delle *performance* legate alla mobilità in ambito internazionale di studenti e docenti, alla stipula di nuovi accordi con università straniere, all'ottenimento di finanziamenti conseguenti alla partecipazione competitiva in progetti internazionali e all'ampliamento della rete dei *partners* internazionali.

Dal punto di vista dei rapporti con le imprese, come ormai consolidato, le azioni mirate al rafforzamento del **placement** hanno avuto inizio sin dalla fase di progettazione dell'offerta formativa. Nel corso del 2018 si è tenuta una giornata di consultazione delle parti sociali ed è stato somministrato un questionario per rilevare il grado di soddisfazione di enti e imprese coinvolte nelle attività progettuali di *placement*, con esiti sostanzialmente positivi.

Sono state rafforzate le azioni volte alla realizzazione di tirocini post-laurea presso le aziende stimolando maggiormente il loro coinvolgimento anche attraverso la pubblicazione sul sito di Ateneo di vacancies lavorative, bandi per premi ai laureati e presentazioni aziendali.

Sono stati organizzati seminari nell'ambito della convenzione 'Porta futuro University' e il 10 maggio si è svolto il 'Testimonial Day', evento volto a favorire l'incontro tra gli studenti e i laureati con il mondo del lavoro, al quale hanno partecipato 73 tra enti e aziende e 689 tra studenti universitari, studenti delle scuole superiori e laureati.

Si evidenziano, invece, criticità negli obiettivi con target riferiti all'incremento del numero degli **iscritti** e degli studenti che avviano la carriera, nonché nel miglioramento dell'acquisizione dei CFU, che riscontrano un valore in decremento rispetto all'anno precedente, dovuto, molto probabilmente, anche all'incisivo incremento registrato nell'anno precedente.

Inoltre, anche dall'analisi dell'indicatore relativo al numero di laureati entro la durata normale del corso che abbiano acquisito almeno 12 CFU all'estero emerge una riduzione rispetto all'anno 2017. Ciò è in parte dovuto anche all'aumento complessivo del numero di laureati.

Infine, si rileva che l'obiettivo centrato sul **tasso di occupazione** a tre anni dal conseguimento della laurea magistrale (biennale) non è stato raggiunto (valore =74,7%; target >=76%). Tuttavia, si intende sottolineare che è cresciuto il tasso di occupazione dei laureati di secondo livello (biennale) della Tuscia ad un anno dal conseguimento del titolo (+5,3% rispetto all'anno 2016)⁵.

Area strategica Ricerca

Per il settore della Ricerca, in sede di pianificazione strategica, gli organi di vertice hanno deciso di concentrare gli sforzi sull'obiettivo "B.1 – Miglioramento performance VQR", con un impatto significativo sul sistema di *performance funding* definito dalle regole ministeriali.

A partire dall'anno 2017 l'Università degli Studi della Tuscia ha aderito al Sistema di valutazione della produzione scientifica degli Atenei CRUI-Università della Basilicata, per usufruire di un servizio di monitoraggio in itinere dell'andamento della produzione scientifica di Ateneo in vista della VQR 2015-2018. Nel corso dell'anno 2018, tuttavia, a seguito di un'analisi costi-benefici, l'Ateneo ha valutato l'opportunità di abbandonare la piattaforma e il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 05.03.2019 ha deliberato di non aderire al sistema CRUI-Unibas per gli anni 2019/2020.

Attualmente l'Ateneo sta valutando l'acquisizione di un nuovo archivio aperto basato sull'architettura DSpace per garantire la compatibilità dei dati raccolti sulla piattaforma precedente. Pertanto, gli obiettivi B1.1 e B1.3 (quest'ultimo con esclusivo riferimento agli indicatori della produzione scientifica) non possono essere valutati al momento in cui la presente relazione è redatta.

Per quanto concerne i **finanziamenti per progetti di ricerca e consulenza**, si evidenzia che nel corso dell'anno 2018 l'Ateneo ha registrato un interessante incremento, rispetto all'anno 2017, della somma dei

⁵ Almalaurea, XX e XXI Indagine sulla condizione occupazionale dei laureati

finanziamenti ottenuti partecipando a bandi competitivi e della somma degli importi dei contratti di ricerca/consulenza commissionati da terzi. A tale proposito si segnala che, nell'ambito della procedura di selezione dei Dipartimenti di Eccellenza, avviata dal MIUR con D.M. n. 262 dell'11.05.2017, per l'Ateneo della Tuscia sono stati ammessi i progetti presentati dai Dipartimenti DAFNE, DIBAF e DISTU, per il quinquennio 2018 – 2022, per un totale di € 22.027.855, con avvio delle attività a partire da marzo 2018. Si tratta di un risultato eccezionale che evidenzia ancora una volta la qualità della ricerca dell'Ateneo.

In riferimento all'**internazionalizzazione della ricerca**, si sottolinea il risultato positivo conseguito nell'incremento della mobilità dei ricercatori in entrata e in uscita (+8,4 % rispetto all'anno 2017, a fronte del target fissato a +2%). Per quanto riguarda l'obiettivo relativo ai progetti *Horizon 2020*, sebbene non si sia registrato un incremento nel numero di progetti presentati (n. 14 per entrambi gli anni), si evidenzia un incremento del numero di approvati e finanziati (n. 2 nell'anno 2017 e n. 4 nell'anno 2018). Inoltre, tre progetti presentati nell'anno 2018 sono in attesa di un eventuale finanziamento (*reserve list*) e un progetto è tuttora in valutazione. Dunque, l'obiettivo "finale" (incremento del numero di progetti approvati e finanziati) cui mirava l'indicatore definito nel Piano Integrato, può considerarsi raggiunto.

Un risultato positivo è stato conseguito anche in merito all'obiettivo del **rafforzamento dell'alta formazione**: rispetto all'anno 2017, gli studenti di dottorato e gli assegnisti di ricerca sono aumentati in misura pari all'8,76% (target previsto: +3%) e gli importi finanziati da enti e imprese per borse di dottorato hanno registrato un incremento del 21,84% (target previsto: +2%).

Si rileva, invece, una criticità nell'obiettivo del **rafforzamento dell'innovazione e del trasferimento tecnologico**, che risulta solo parzialmente raggiunto in quanto non si sono registrati incrementi di brevetti e *spin-off* rispetto all'anno 2017. D'altra parte, dall'analisi dei dati di bilancio degli *spin-off*, si evidenzia un miglioramento nel fatturato e nel risultato di esercizio.

Area strategica Servizi strumentali alle funzioni istituzionali

Per quanto riguarda il settore dei **Servizi strumentali alle funzioni istituzionali**, azioni di intervento si sono concentrate nelle aree:

- C.1 – Equilibrio finanziario
- C.2 – Razionalizzazione e contenimento spesa per acquisizione beni e servizi di Ateneo
- C.3 – Prevenzione della corruzione e miglioramento del grado di trasparenza delle attività istituzionali
- C.4 – Integrazione dei presidi di controllo interno per assicurare l'ottimizzazione del sistema di prevenzione dei rischi e l'efficienza della struttura organizzativa dei controlli
- C.5 – Rafforzamento del sistema di assicurazione qualità
- C.6 – Miglioramento dei servizi agli studenti

Il **contesto finanziario** presenta risultati positivi comprovati dal valore dell'Indicatore di Sostenibilità Finanziaria (ISEF), che anche nell'anno 2018 - sulla base delle stime elaborate su dati interni - ha registrato un valore maggiore di 1 (1,026) e dal grado di indebitamento pari a zero.

In riferimento alla razionalizzazione delle spese, si segnala che nel 2018 sono proseguite con successo le iniziative per l'efficientamento energetico e, in generale, le azioni volte al **contenimento delle spese** comprimibili attraverso acquisti centralizzati, producendo economie di scala con una sensibile riduzione della spesa per acquisizione di beni e servizi (-13,93% rispetto all'anno 2017) e del rapporto costi per servizi/ricavi (-13,77%). In riferimento a quest'ultimo indicatore, si intende sottolineare che la riduzione è dovuta sia all'aumento dei ricavi che al contenimento dei costi.

Nell'ambito della **prevenzione della corruzione**, nel corso del 2018 sono state messe in campo iniziative finalizzate alla prevenzione ed è proseguita la diffusione del Piano di prevenzione della corruzione compreso nel Piano Integrato, agevolando la consultazione mediante l'inserimento del relativo documento nella sezione dedicata della piattaforma *Moodle*. Tra le misure di prevenzione del rischio la formazione

specialistica, erogata all'interno e rivolta agli Uffici che gestiscono procedure ad alto rischio, è stata dedicata ai reati contro la Pubblica Amministrazione, con particolare riguardo alle condotte riferibili al reato di turbativa d'asta.

Per quanto concerne le attività di **controllo interno**, il delegato del Rettore ha mantenuto nel corso del 2018 un costante contatto con le strutture dell'Ateneo in relazione all'aggiornamento e revisione del Manuale delle procedure previsto nel Sistema di Controllo Interno e gestione dei rischi (SCIGR). Nel corso dell'anno è proseguita l'attività di audit svolta dall'Unità ricostituita con decreto rettorale n. 116 del 08.02.2018, che ha concluso la verifica della gestione dei contributi e delle convenzioni di ricerca ai Dipartimenti o Centri (verifica di coerenza con il PTPC e verifica dei rischi), condotta mediante un'analisi delle norme e delle procedure relative alla gestione dei contributi e delle convenzioni di ricerca, un'analisi dei dati su base campionaria, una verifica di coerenza tra procedure operative e norme vigenti ed una verifica per l'aggiornamento delle procedure.

In merito all'obiettivo del **miglioramento dei servizi agli studenti**, sebbene il target previsto per l'anno 2018 non sia stato raggiunto, dall'analisi dei dati della rilevazione sulla soddisfazione degli studenti emerge un tendenziale miglioramento rispetto al valore registrato per l'anno precedente (+3,3%). Con particolare riferimento ai servizi informatici e di rete, invece, nel corso dell'anno 2018 è stata data attuazione a tre iniziative per il rafforzamento della sicurezza informatica ed è stato avviato il processo di traduzione delle pagine del sito di Ateneo in inglese.

Nell'ambito del **sistema di Assicurazione della Qualità**, si evidenzia che nell'anno 2018 sono state implementate con successo diverse iniziative promosse dal Presidio di Qualità, con l'obiettivo di rafforzare il sistema AQ nonché diffondere la cultura della Qualità (incontri, seminari, attività di monitoraggio, procedure e istruzioni operative). Tra le attività "permanenti" si segnala, tra le altre, la "Settimana della Rilevazione dell'opinione degli studenti". Si evidenzia una criticità, invece, nel raggiungimento dell'obiettivo della certificazione del sistema di qualità. Sebbene, infatti, siano state implementate alcune attività propedeutiche, l'avvio del processo di certificazione è stato rinviato all'anno successivo.

3.3. Obiettivi strategici

Figura 2 - Albero della Performance

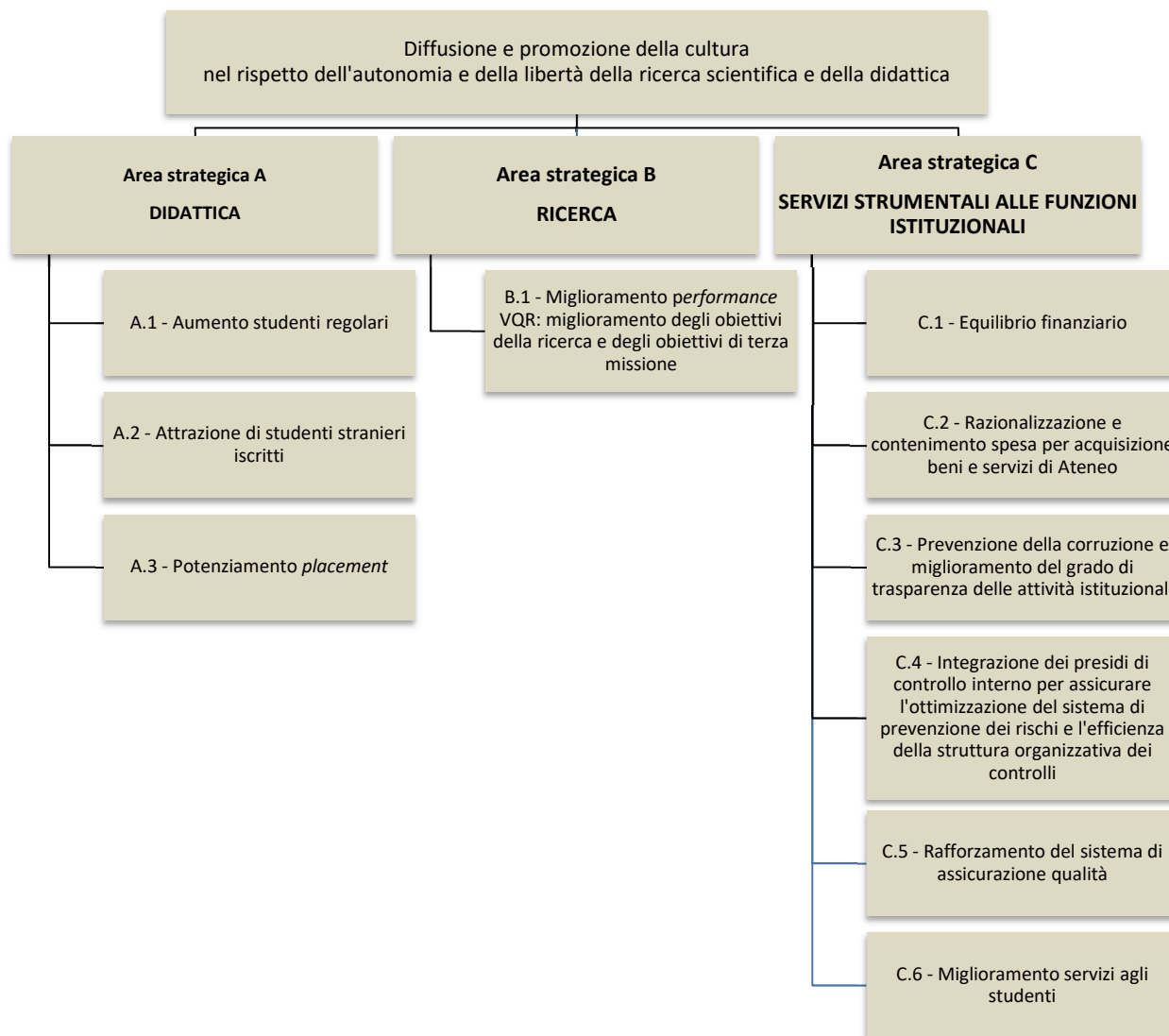


Tabella 7 - Valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi strategici – area strategica Didattica











Nome Obiettivo	Codice	Nome Indicatore	Target Valore atteso	Target Raggiunto	Note
Aumento studenti regolari	A1 	Numero studenti regolari	FFO 2018 Numero studenti regolari a.a. 2016/2017 1% in più rispetto all'a.a. 2015/2016	+2%	N. studenti regolari equivalenti calcolati per il costo standard 2018 = 5671. Incremento = +2 % vs a.p. Fonte: ANS
Attrazione di studenti stranieri iscritti	A2 	Numero di iscritti stranieri/totale iscritti (a.a. 2018/19)	>2,4%	2,54%	Iscritti 2017/2018 = 8441 Iscritti stranieri 2017/2018 = 214 Numero di iscritti stranieri/totale iscritti = 2,54% Fonte: interna Dati estratti in data 24/05/2019 da SiSeSt
Potenziamento placement	A3 	Tasso occupazione (Istat) a 3 anni dal conseguimento della laurea magistrale	>= 76%	74,70%	Fonte: Almalaurea (anno indagine: 2018)

Tabella 8 - Valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi strategici – area strategica Ricerca

Nome Obiettivo	Codice	Nome Indicatore	Target Valore atteso	Target Raggiunto	Note
Miglioramento performance VQR: miglioramento degli obiettivi della ricerca e degli obiettivi di terza missione	B1	Miglioramento performance secondo risultati VQR 2 (11-14)	Valore VQR3 > VQR2	-	Target entro il 31.12.2019

Tabella 9 - Valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi strategici – area strategica Servizi strumentali

Nome Obiettivo	Codice	Nome Indicatore	Target Valore atteso	Target Raggiunto	Note
Equilibrio finanziario	C1 	Indicatore sostenibilità economico finanziaria di cui al D.M. 47/2013	>1	1,026	Fonte: stima su dati interni
Razionalizzazione e contenimento spesa per acquisizione beni e servizi di Ateneo	C2 	Contenimento della spesa per acquisizione di beni e servizi	Riduzione del 5% rispetto all'anno 2017	-13,93%	Totale costi beni e servizi 2017 = 6.236.112,68 Totale costi beni e servizi 2018 = 5.366.918,69 Variazione = -13,94% Fonte: interna

Prevenzione della corruzione e miglioramento del grado di trasparenza delle attività istituzionali	C3 	Numero eventi corruttivi	0	0	Fonte: interna
Integrazione dei presidi di controllo interno per assicurare l'ottimizzazione del sistema di prevenzione dei rischi e l'efficienza della struttura organizzativa dei controlli	C4 	Assicurare idonei meccanismi di coordinamento tra gli organismi di controllo interno con particolare riferimento alle attività anticorruzione e internal auditing	Almeno 3 riunioni periodiche tra IA e Anticorruzione Svolgimento di 2 attività di verifica congiunte	SI	Fonte: interna
Rafforzamento del sistema di assicurazione qualità	C5 	Numero di iniziative permanenti	3	5	Fonte: interna
Miglioramento servizi agli studenti	C6 	Valore medio del grado di soddisfazione per i servizi offerti	>= 3 su una scala da 1 (min) a 4 (max)	2,52 	Fonte: interna

3.4. Obiettivi operativi

Gli obiettivi strategici sono stati declinati nei seguenti obiettivi operativi il cui arco temporale è annuale. Si elenca di seguito il grado di raggiungimento degli obiettivi operativi al 31 dicembre 2017.

Figura 3 - Albero della Performance - area strategica Didattica

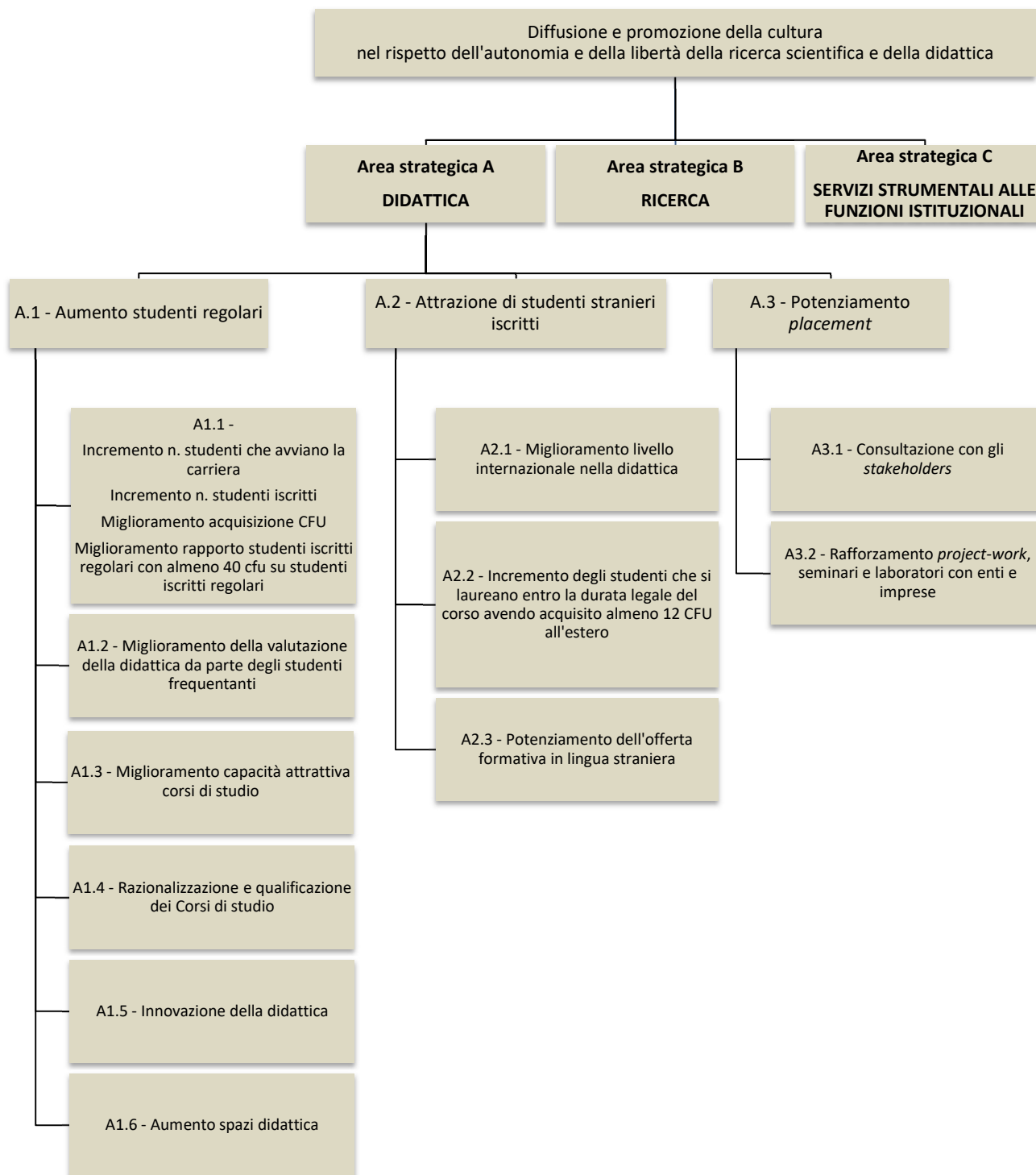





















Tabella 10 - Valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi operativi – area strategica Didattica

Nome Obiettivo	Codice	Nome Indicatore	Target Valore atteso	Target Raggiunto	Note
Incremento n. studenti che avviano la carriera	A1.1 	N. studenti che avviano la carriera	+ 1% (a.a. 2017/2018 rispetto all'a.a. 2016/2017)	-5,29% 	Inizi carriere 2016/2017 = 2.648 Inizi carriere 2017/2018 = 2.508 Incremento = -5,29% Fonte: interna Dati estratti in data 24/05/2019 da SiSeSt
Incremento n. studenti iscritti		N. iscritti	+ 1% (a.a. 2017/2018 rispetto all'a.a. 2016/2017)	-0,22% 	Iscritti 2016/2017 = 8460 Iscritti 2017/2018 = 8441 Incremento = -0,22% Fonte: interna Dati estratti in data 24/05/2019 da SiSeSt
Miglioramento acquisizione CFU		N. CFU per studenti	+ 1 % (CFU a.s. 2018 per iscritti a.a.2017/2018 rispetto a.s. 2017 per iscritti a.a.2016/2017)	-1,60% 	CFU Iscritti 2016/2017 = 277.258,50 CFU Iscritti 2017/2018 = 272.817,50 Incremento = -1,60% Fonte: interna Dati estratti in data 26/05/2019 da SiSeSt
Miglioramento rapporto studenti iscritti regolari con almeno 40 cfu su studenti iscritti regolari		Rapporto studenti iscritti regolari con almeno 40 cfu su studenti iscritti regolari	+2 % (a.a. 2016/2017 rispetto all'a.a. 2015/2016)	+7,35% 	a.a. 2015/2016 = 0,47244 a.a. 2016/2017 = 0,50715 Incremento = +7,35% Fonte: Programmazione triennale MIUR 2016-2018
Miglioramento della valutazione della didattica da parte degli studenti frequentanti	A1.2 	Valore medio del grado di soddisfazione degli studenti sull'insegnamento e sulla docenza (media delle domande 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9,10 del questionario proposto dall'Anvur)	Media delle risposte (a.a. 2017/2018) >3,1 su scala 1-4	3,39	Numero questionari 2017/2018 = 25.859 Fonte: interna Dati estratti da SiSeSt con riferimento alla data di chiusura della rilevazione (31/10/2018)
Miglioramento capacità attrattiva corsi di studio	A1.3 	Numero di nuove progettazioni o riqualificazioni dei corsi di studio	Almeno 2 per l'a.a. 2018/2019	3 	Nell'anno accademico 2018/19 sono stati progettati e accreditati tre nuovi corsi di laurea magistrale Fonte: interna

		Numero iniziative con le scuole per orientamento, alternanza scuola-lavoro o progetti congiunti	Almeno 15 incontri per orientamento Almeno 40 progetti alternanza scuola-lavoro	15  42 	Fonte: interna
Razionalizzazione e qualificazione dei corsi di studio		Ottimizzazione carico didattico dei docenti di ruolo e diminuzione insegnamenti a contratto	Aumento della percentuale di copertura degli insegnamenti nell'a.a. 2018/19 con docenti di ruolo e ricercatori TD rispetto all'a.a. 2017/18 Riduzione della percentuale di copertura degli insegnamenti con docenti a contratto o con affidamenti onerosi sul bilancio di Ateneo	SI 	Fonte: interna
		Numero di accordi interdipartimentali nella programmazione dell'offerta formativa	Almeno 1	1 	Accordo interdipartimentale DIBAF-DEB per la progettazione e attivazione del nuovo corso di laurea magistrale in "Biotecnologie industriali per la salute e il benessere" (LM-8) Fonte: interna
Innovazione della didattica		Numero di singoli insegnamenti erogati utilizzando metodi di innovazione didattica (registrazione + slides)	>=10	1 	Fonte: interna
		Numero di singoli insegnamenti con materiali disponibili <i>online</i>	>=60%	29% 	È in corso il caricamento dei materiali sul nuovo sistema informatico adottato dall'Ateneo
Aumento spazi didattica		Mq disponibili per attività didattica/studenti iscritti regolari	1,67	1,699	Fonte: interna
Miglioramento livello internazionale della didattica		Numero di studenti iscritti che partecipano effettivamente a programmi di mobilità in uscita	+ 3% rispetto all'a.a. 2015/2016	+24,56% 	N. studenti in uscita a.a. 2015/2016 = 171 N. studenti in uscita a.a. 2018/2019 = 213 Incremento = +24,56% Fonte: interna













		Numero di studenti stranieri <i>incoming</i>	+ 3% rispetto all'a.a. 2015/2016	+118,33% 	N. studenti in entrata a.a. 2015/2016 = 60 N. studenti in entrata a.a. 2018/2019 = 131 Incremento = +118,33% Fonte: interna
Incremento degli studenti che si laureano entro la durata legale del corso avendo acquisito almeno 12 CFU all'estero	A2.2 	Rapporto numero studenti che si laureano entro la durata normale del corso avendo acquisito almeno 12 CFU all'estero/numero laureati	+5% rispetto all'anno 2017	NO 	N. laureati 2017 = 1.383 N. studenti che si laureano entro la durata normale del corso avendo acquisito almeno 12 CFU all'estero 2017 = 40 Rapporto: 2,89 N. laureati 2018 = 1.616 N. studenti che si laureano entro la durata normale del corso avendo acquisito almeno 12 CFU all'estero 2018 = 35 Rapporto = 2,17 Fonte: interna Dati estratti in data 26/05/2019 da SiSeSt
Potenziamento dell'offerta formativa in lingua straniera	A2.3 	Numero di insegnamenti in lingua straniera	>22	54 	Fonte: interna
		Attivazione di doppio diploma (SI/NO)	SI	SI 	Fonte: interna
Consultazione con gli <i>stakeholders</i>	A3.1 	Numero di "tavoli" con enti e imprese	Almeno 3	3 	Fonte: interna
		Attività di formazione congiunta con enti e imprese	Almeno 2 iniziative	2 	Fonte: interna
Rafforzamento <i>project-work</i> , seminari e laboratori con enti e imprese	A3.2 	Numero di iniziative	Almeno 3	3 	Fonte: interna
		Soddisfazione di enti e imprese coinvolte nelle attività progettuali	>3,2 su scala 1-5	4,33 	Fonte: interna

Figura 4 - Albero della Performance - area strategica Ricerca

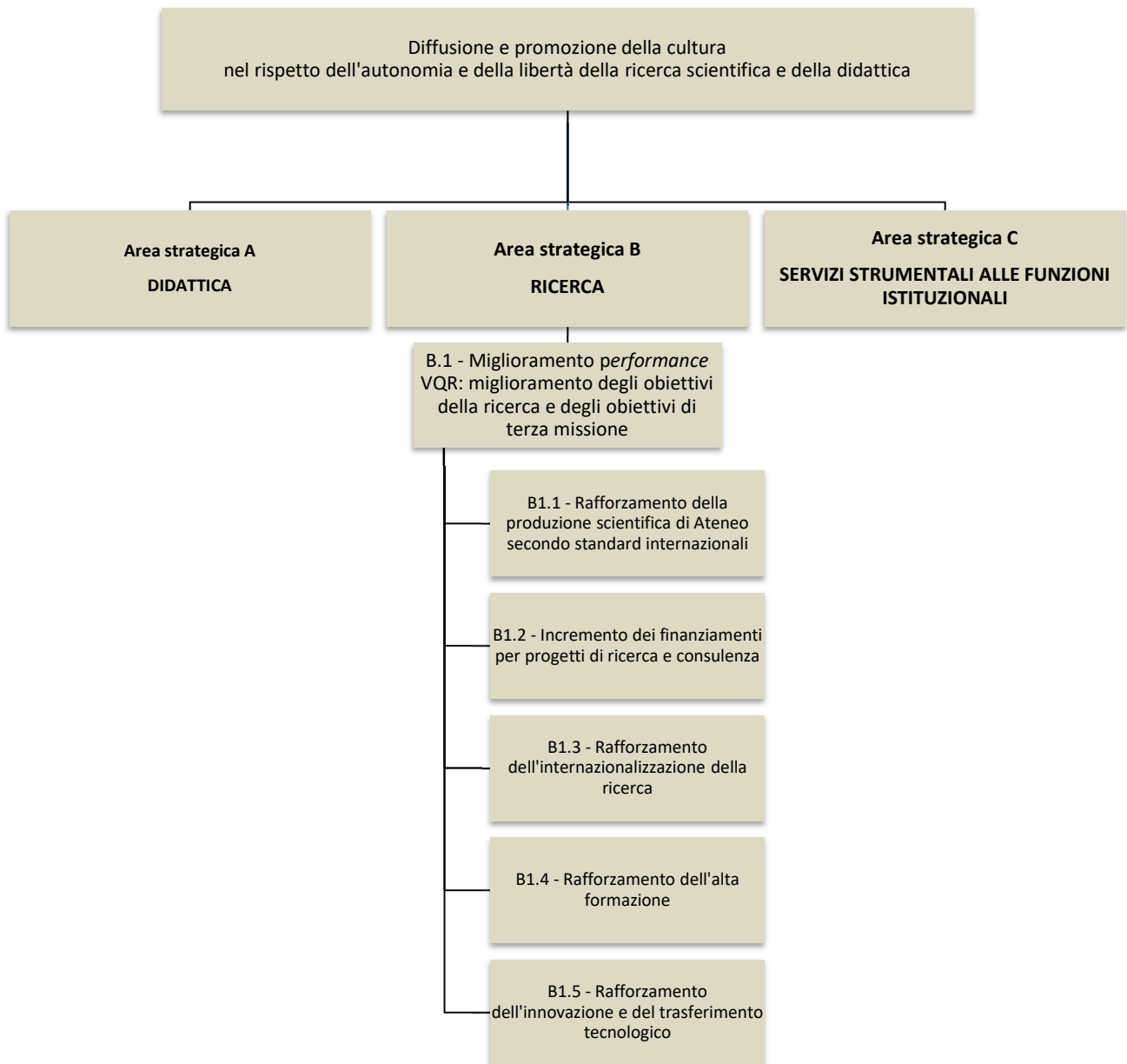








Tabella 11 - Valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi operativi – area strategica Ricerca

Nome Obiettivo	Codice	Nome Indicatore	Target Valore atteso	Target Raggiunto	Note
Rafforzamento della produzione scientifica di Ateneo secondo standard internazionali (diversificata secondo gli standard dei diversi SSD)	B1.1	AREA BIBLIOMETRICA – Numero articoli (Scopus + Wos)	Miglioramento dei valori rispetto all'anno precedente	N.D.	Dati non disponibili
		AREA BIBLIOMETRICA – Numero citazioni (Scopus + Wos)	Miglioramento dei valori rispetto all'anno precedente		
		AREA BIBLIOMETRICA – H-Index (Scopus + Wos)	Miglioramento dei valori rispetto all'anno precedente		
		AREA NON BIBLIOMETRICA – Numero pubblicazioni con ISSN o ISBN	Miglioramento dei valori rispetto all'anno precedente		
		AREA NON BIBLIOMETRICA – Numero pubblicazioni su riviste di classe A	Miglioramento dei valori rispetto all'anno precedente		
		AREA NON BIBLIOMETRICA – Numero monografie	Miglioramento dei valori rispetto all'anno precedente		
Incremento dei finanziamenti per progetti di ricerca e consulenza	B1.2 	Incremento somma dei finanziamenti ottenuti dalla struttura (Ateneo/dipartimenti) partecipando ai bandi competitivi (SI/NO)	SI (rispetto all'a.s. 2017)	SI 	Anno 2017 = € 2.518.162,58 Anno 2018 = € 9.024.484,50 Fonte: interna
		Incremento somma degli importi dei contratti di ricerca/consulenza commissionati da terzi (SI/NO)	SI (rispetto all'a.s. 2017)	SI 	Anno 2017 = € 1.382.430,55 Anno 2018 = € 1.519.549,35 Fonte: interna
Rafforzamento dell'internazionalizzazione della ricerca	B1.3 	Mobilità dei ricercatori (in mesi-persona) in entrata e in uscita nell'a.s.	+ 2% rispetto all'a.s. 2017	+8,4% 	Fonte: interna
		Numero di prodotti eccellenti con almeno un coautore con afferenza ad un ente straniero nell'a.s.	+ 2% rispetto all'a.s. 2017	N.D.	Dati non disponibili
		Numero di prodotti eccellenti in lingua straniera pubblicati su riviste straniere di fascia A o in volumi pubblicati da editori stranieri	+ 2% rispetto all'a.s. 2017	N.D.	Dati non disponibili
		Numero di progetti Horizon 2020 presentati come capofila o partner	+ 2% rispetto all'a.s. 2017	0% 	Sebbene non si sia registrato un incremento nel numero di progetti presentati (n.14 per entrambi gli anni), si evidenzia un incremento del








					<p>numero di progetti approvati e finanziati (n. 2 nell'a.s. 2017; n. 4 nell'a.s. 2018). Relativamente all'anno 2018, n. 3 progetti sono in attesa di un eventuale finanziamento (<i>reserve list</i>) e n. 1 progetto è tuttora in valutazione</p> <p>Fonte: interna</p>
Rafforzamento dell'alta formazione	B1.4 	Numero di studenti di dottorato e assegnisti di ricerca nell'a.s.	+ 3% rispetto all'a.s. 2017	+ 8,76 % 	<p>N. studenti dottorato anno 2017 = 141 N. assegnisti di ricerca anno 2017 = 53 Totale = 194</p> <p>N. studenti dottorato anno 2018 = 154 N. assegnisti di ricerca anno 2018 = 57 Totale = 211</p> <p>Incremento = 8,76%</p> <p>Fonte: interna</p>
		Importo finanziato da enti o imprese per borse di dottorato	+ 2% rispetto all'a.s. 2017	+ 21,84 % 	<p>Importo anno 2017 = € 672.824,69 Importo anno 2018 = € 819.801,00 Incremento = 21,84%</p> <p>Fonte: interna</p>
Rafforzamento dell'innovazione e del trasferimento tecnologico	B1.5 	Numero di brevetti concessi di titolarità/contitolarità dell'Ateneo nell'a.s.	+1 rispetto all'a.s. 2017	0 	Fonte: interna
		Numero di <i>spin-off</i> costituiti nell'a.s. 2017	+1 rispetto all'a.s. 2017	0 	Fonte: interna
		Risultati economici (fatturato e utile) degli <i>spin-off</i> – ultimo dato disponibile	Miglioramento rispetto all'a.s. precedente	SI 	Fonte: interna

Figura 5 - Albero della Performance - area strategica Servizi strumentali

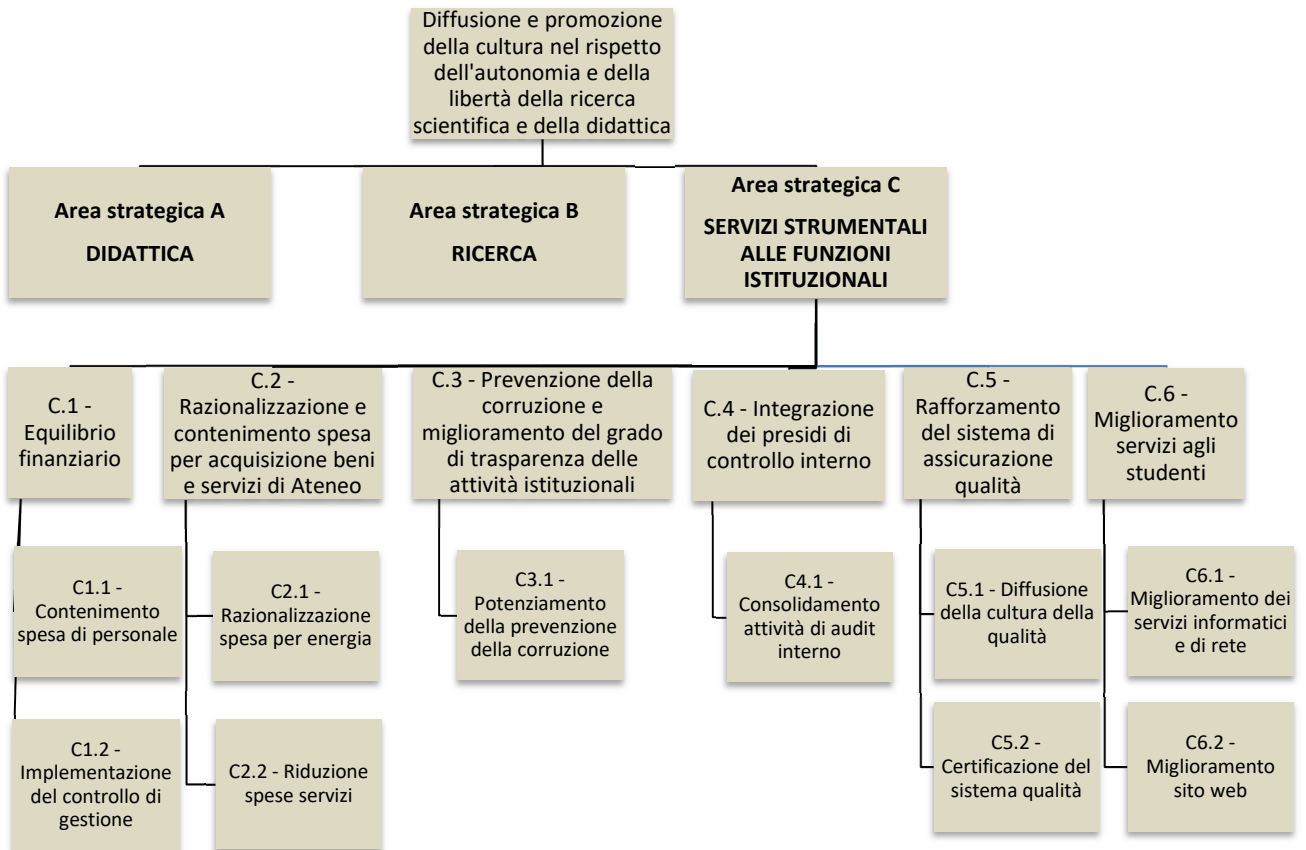












Tabella 12 - Valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi operativi – area strategica Servizi strumentali

Nome Obiettivo	Codice	Nome Indicatore	Target Valore atteso	Target Raggiunto	Note
Contenimento spesa di personale	C1.1 	Grado di indebitamento	0	0	Fonte: interna
Implementazione del controllo di gestione	C1.2 	Mappatura dei costi diretti per centro di responsabilità	Report analitici (<i>direct cost</i>) definitivi su dati 2016	SI 	Fonte: interna
		Numero di report di analisi dei costi-performance delle strutture e delle divisioni (modalità <i>direct cost</i>)	1 report annuale	1 	Fonte: interna
		Iniziative per l'applicazione e la diffusione della contabilità economico-analitica	2 iniziative annuali	3 	Fonte: interna
Razionalizzazione spesa per energia	C2.1 	Numero iniziative per efficientamento energetico	Almeno 2 nell'anno 2018	4	Fonte: interna
Riduzione spese per servizi	C2.2 	Rapporto spese per servizi/ricavi	Riduzione del 5% rispetto all'anno 2017	-13,77%	Rapporto costi per servizi/ricavi (anno 2017) = 5.708.596,23 / 54.996.375,62 = 0,1038 Rapporto costi per servizi/ricavi (anno 2018) = 5.016.948,85 / 56.026.784,29 = 0,0895 Variazione % = -13,77% Fonte: interna
Potenziamento della prevenzione della corruzione	C3.1 	Numero di iniziative finalizzate alla prevenzione della corruzione	Almeno 2 nell'anno 2018	2	Fonte: interna
Consolidamento attività audit interno	C4.1 	Attività di audit interno condotte	Chiusura delle attività previste dal programma di audit 2017 ed espletamento nuove attività 2018 Relazione annuale Redazione del programma di audit 2019	SI 	Fonte: interna

		Ricadute organizzative conseguenti ai suggerimenti formulati a seguito delle attività di audit	Aggiornamento procedure relative a interventi di audit condotti	SI 	Fonte: interna
Diffusione della cultura della qualità	C5.1 	Numero di iniziative	3	3	Fonte: interna
Certificazione del sistema qualità	C5.2 	Stato avanzamento del processo di certificazione	Completamento del 20% del processo di certificazione	0%	Fonte: interna
Miglioramento servizi informatici e di rete	C6.1 	Ampliamento copertura rete wireless	Sostituzione antenne WiFi in almeno 3 Dipartimenti	N.V.	Progetto rivalutato e ampliato in corso d'opera
		Iniziative per rafforzare la sicurezza informatica	Almeno 2 iniziative tra quelle previste dalla circolare AGID 2/2017	3 	Fonte: interna
Miglioramento sito web	C6.2 	Numero pagine del sito in inglese	15% delle pagine del sito individuate da tradurre	15% 	Fonte: interna

3.5. Obiettivi individuali

Il modello di valutazione delle *performance* individuali del personale dirigente (Direttore Generale e dirigenti), di posizione EP e D con ruolo di responsabilità è collegato ai sensi dell'art 9 del D. Lgs. 150/2009 come novellato dal D. Lgs. 74/2017:

- a) agli indicatori di *performance* relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla *performance* generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Il contributo individuale e quindi gli obiettivi del singolo sono strettamente correlati con gli obiettivi dell'Amministrazione nel suo complesso, secondo una logica di *cascading*; questo favorisce il coinvolgimento di tutti i dipendenti nella *mission* e nel mandato dell'Ateneo e contribuisce a responsabilizzare il personale, a consolidare il senso di appartenenza e a promuovere un clima organizzativo favorevole.

La procedura di assegnazione degli obiettivi avviene mediante l'effettivo coinvolgimento dell'interessato nella responsabile individuazione di scelte coerenti con quelle strategiche ed operative dell'ateneo. È prevista una fase di contraddittorio tra l'interessato e il diretto superiore gerarchico nel corso della quale c'è l'illustrazione motivata delle proposte presentate (deve essere dimostrata la correlazione con gli obiettivi di Ateneo o con specifiche esigenze di miglioramento della struttura collegate a circostanze fattuali o al sopravvenire di norme), cui segue un confronto che si conclude con conferma, integrazione o modifica degli obiettivi.

Ai dipendenti con responsabilità di struttura vengono assegnati obiettivi prestazionali individuali, mentre tutto il personale, indipendentemente dal fatto di avere obiettivi individuali da perseguire, viene valutato sul comportamento organizzativo. L'esito di tale valutazione concorre a determinare:

- per il personale con incarico di responsabilità, la retribuzione di risultato;
- per il personale senza incarico di responsabilità, l'importo dell'incentivazione di prestazioni e risultati, come concordato in sede di contrattazione integrativa di Ateneo.

La *performance* individuale contribuisce direttamente al raggiungimento degli obiettivi operativi di struttura.

La valutazione del Direttore Generale

Il modello di valutazione della *performance* individuale del Direttore Generale si basa sulla valutazione dei risultati conseguiti negli obiettivi prestazionali, integrata con quella dei risultati conseguiti con riferimento ad obiettivi comportamentali, connessi con le capacità direzionali ed organizzative. Le quote assegnate per la valutazione sono:

- a. 60% agli obiettivi prestazionali misurati attraverso specifici indicatori;
- b. 40% obiettivi comportamentali.

Il modello per la valutazione degli obiettivi prestazionali attribuisce al raggiungimento di ciascun obiettivo un valore standard pari a 100, che viene ridotto in misura proporzionale allo scostamento se l'obiettivo non è raggiunto.

Per la valutazione degli obiettivi comportamentali si utilizza uno schema basato su alcuni comportamenti attesi:

1. Propensione all'innovazione (Oc1);
2. *Problem solving* (Oc2);
3. Gestione e valorizzazione dei collaboratori (Oc3);
4. Orientamento al cliente (interno/esterno) (Oc4);
5. Affidabilità e disponibilità (Oc5).

Tale valutazione consente di determinare la retribuzione di risultato che, per l'anno 2018, è determinata, fino al 20% del trattamento economico complessivo previsto, dal Decreto Interministeriale 30 marzo 2017, n. 194.

La valutazione del Direttore Generale viene effettuata dal Consiglio di Amministrazione, sulla base di una proposta del Nucleo di Valutazione.

Nell'anno 2018 l'incarico di Direttore Generale dell'Università degli Studi della Tuscia è stato svolto, dal 1° gennaio al 17 novembre 2018, dal Prof. Vincenzo Sforza. Per effetto dell'istanza di dimissione presentata dal prof. Sforza il 26 ottobre 2018, e accolta all'unanimità dal CdA nella seduta del 30 ottobre 2018, dal 17 novembre 2018 al 31 dicembre 2018, nelle more della nomina del nuovo Direttore Generale, le relative funzioni, per la sola ordinaria amministrazione, sono state svolte dal Dott. Paolo Ceccarelli, già dirigente della II Divisione.

Per la valutazione dell'anno 2018, il Consiglio di Amministrazione si è espresso nella seduta del 16.04.2019, sulla base della proposta del Nucleo di Valutazione, formulata in data 15.04.2019, attestando il pieno raggiungimento degli obiettivi prestazionali da parte del Prof. Vincenzo Sforza.

Il Consiglio di Amministrazione ha pertanto deliberato di approvare la scheda di valutazione del Prof. Vincenzo Sforza e a determinare la misura della indennità di risultato nella misura del 20% della retribuzione di posizione percepita nell'anno 2018.

La valutazione del personale Dirigente

Il modello di valutazione delle *performance* individuali del personale dirigente si basa sulla valutazione dei risultati conseguiti negli obiettivi prestazionali, integrata con quella dei risultati conseguiti con riferimento ad obiettivi comportamentali, connessi con le capacità direzionali ed organizzative. Le quote assegnate per la valutazione sono:

- a. 50% agli obiettivi prestazionali misurati attraverso specifici indicatori;
- b. 5% risultato complessivo obiettivi prestazionali della Direzione Generale;
- c. 45% obiettivi comportamentali.

Il modello per la valutazione degli obiettivi prestazionali attribuisce al raggiungimento di ciascun obiettivo un valore standard pari a 100, che viene ridotto in misura proporzionale allo scostamento se l'obiettivo non è raggiunto.

Per la valutazione degli obiettivi comportamentali si utilizza uno schema basato su alcuni comportamenti attesi:

1. Propensione all'innovazione (Oc1);
2. *Problem solving* (Oc2);
3. Gestione e valorizzazione dei collaboratori (Oc3);
4. Orientamento al cliente (interno/esterno) (Oc4);
5. Affidabilità e disponibilità (Oc5).

Tale valutazione consente di determinare la retribuzione di risultato di ciascun dirigente che, per l'anno 2018, non può essere inferiore al 20% del valore annuo della retribuzione di posizione in atto percepita (ai sensi dell'art. 25 CCNL Area VII Dirigenza del 28 luglio 2010). Le risorse del fondo ex art. 22 CCNL Area VII Dirigenza del 28 luglio 2010, destinate al finanziamento della retribuzione di posizione e della posizione di risultato dei dirigenti per l'anno 2018, sono state pari a pari a euro 81.622,10 al netto degli oneri riflessi.

Ai sensi dell'art. 37, comma 2 del Regolamento per l'Amministrazione, la finanza e la contabilità, la valutazione degli obiettivi individuali del personale dirigenziale è compiuta dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Direttore Generale, sulla base delle verifiche condotte dal Nucleo di Valutazione.

Nell'anno 2018 risulta conferito l'incarico di Dirigente della II Divisione al Dott. Paolo Ceccarelli, con assegnazione di specifici obiettivi indicati nell'allegato obiettivi dei Dirigenti al Piano Integrato 2018– 2020. L'Avv. Alessandra Moscatelli e l'Arch. Giovanni Cucullo, dirigenti in ruolo presso l'Ateneo, per l'anno 2018 sono collocati in aspettativa per lo svolgimento di altro incarico.

Per la valutazione dell'anno 2018, il Consiglio di Amministrazione si è espresso nella seduta del 16.04.2019, su proposta del Direttore Generale e sulla base delle verifiche condotte dal Nucleo di Valutazione in data 15.04.2019, attestando il pieno raggiungimento degli obiettivi prestazionali da parte del dirigente.

La valutazione del personale non dirigente con incarico di responsabilità

La valutazione del personale di livello EP e D responsabile di unità organizzativa avviene considerando i risultati raggiunti sugli obiettivi gestionali attribuiti alla struttura stessa integrati con quelli conseguiti in riferimento agli obiettivi comportamentali, connessi con le capacità direzionali ed organizzative.

Le quote assegnate per la valutazione sono:

- 50% agli obiettivi prestazionali misurati attraverso specifici indicatori;
- 5% risultato complessivo obiettivi prestazionali del Dirigente della divisione di appartenenza;
- 5% risultato complessivo obiettivi prestazionali della Direzione Generale;
- 40% obiettivi comportamentali.

Il modello per la valutazione degli obiettivi prestazionali attribuisce al raggiungimento di ciascun obiettivo un valore standard pari a 100, che viene ridotto in misura proporzionale allo scostamento se l'obiettivo non è raggiunto. Per il personale di cat. EP e D con ruolo di responsabilità è prevista la valutazione da parte di un collegio composto da tre soggetti (due per il personale di cat. EP): il punteggio complessivo è dato dalla media ponderata dei punteggi attribuiti dai valutatori (v. *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2018*, pag. 9, tabella 1).

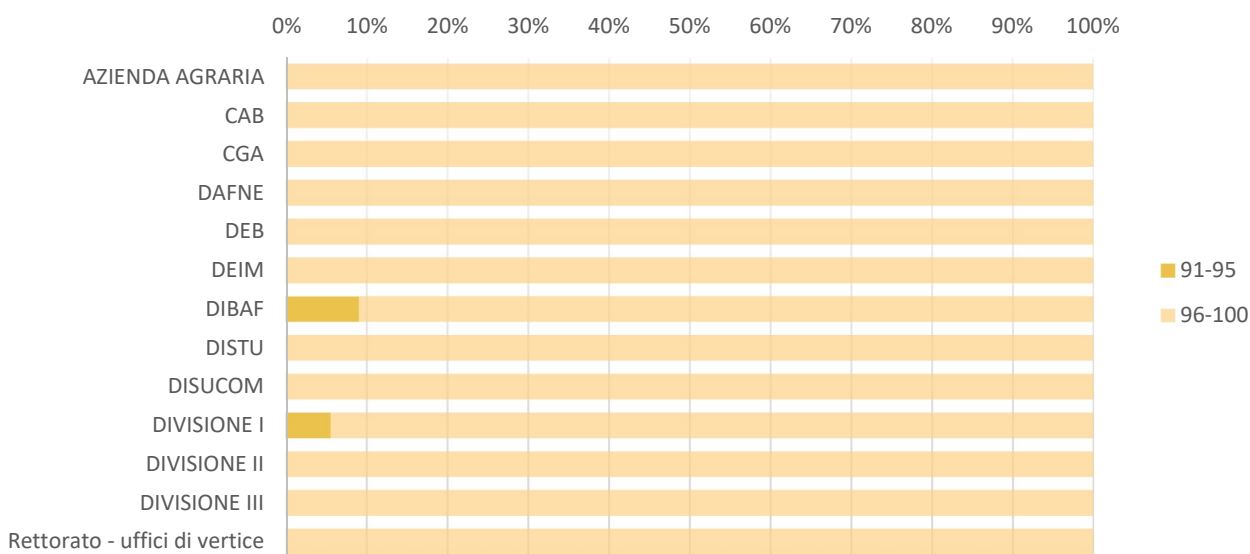
Per la valutazione degli obiettivi comportamentali si utilizza uno schema basato su alcuni comportamenti attesi:

- Propensione all'innovazione (Oc1);
- Problem Solving* (Oc2);
- Gestione e valorizzazione dei collaboratori (Oc3);
- Orientamento al cliente (interno/esterno) (Oc4);
- Affidabilità e disponibilità (Oc5).

Ogni indicatore comportamentale è stato declinato in *item* e ne è stata redatta una griglia valutativa (*Allegato n. 1*) che consentisse la calibrazione delle *performance* dei dipendenti.

Si riportano di seguito alcuni valori significativi della valutazione (punteggio totale).

Grafico 2 – Valutazione del personale non dirigente con incarico di responsabilità



Valutazione minima = 92; Valutazione massima = 100; Mediana = 100

La valutazione del personale non dirigente senza incarico di responsabilità

La valutazione del personale senza incarico di responsabilità avviene considerando i risultati raggiunti sugli obiettivi prestazionali attribuiti all'unità organizzativa di appartenenza, o comunque al personale che ne ha la responsabilità, integrati con quelli conseguiti in riferimento agli obiettivi comportamentali.

Le quote assegnate per la valutazione sono:

- 25% agli obiettivi prestazionali *a cascading* del valore conseguito dal diretto superiore;
- 75% obiettivi comportamentali.

Per la valutazione delle prestazioni comportamentali si considerano tre macro-aree:

1. *Affidabilità* – peso 40%

Riguarda il rispetto delle scadenze e la responsabilizzazione sugli obiettivi.

2. *Professionalità* – peso 30%

Si riferisce alla valutazione delle competenze tecniche, alla capacità di aggiornamento, miglioramento e diversificazione delle proprie conoscenze.

3. *Capacità relazionali* – peso 30%

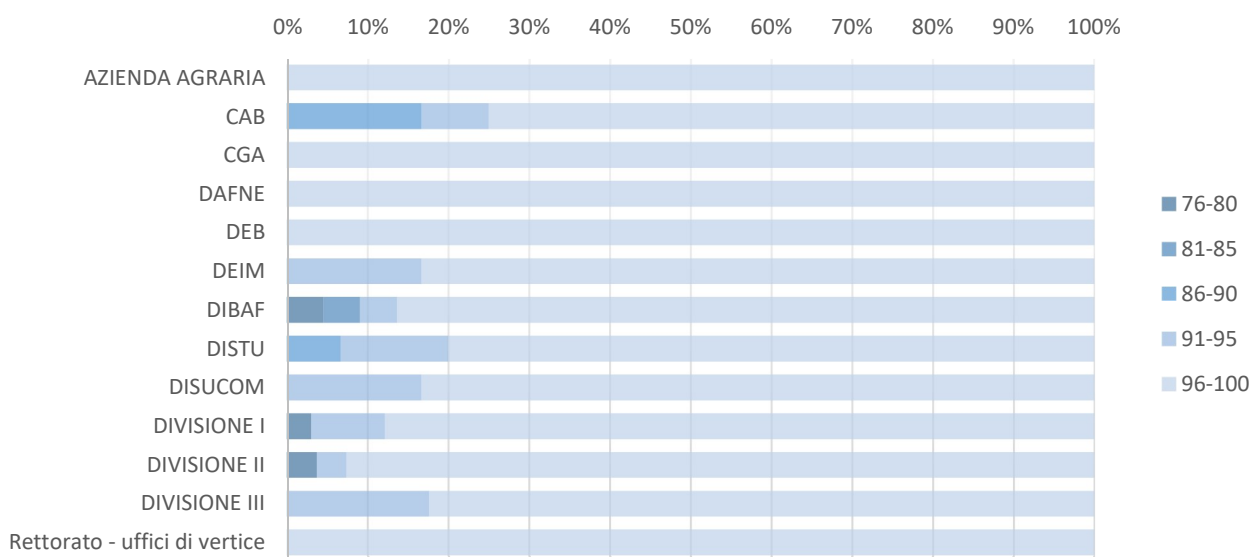
Riguardano la capacità di collaborare con i colleghi, interagire con i propri superiori e relazionarsi con l'ambiente esterno.

Al fine di consentire una calibrazione tra le valutazioni del personale afferente a diverse strutture ogni macro-area è stata declinata in diversi item attraverso griglie di valutazione (*Allegato n. 2*) la cui realizzazione è stata frutto di una condivisione tra l'amministrazione, i dipendenti e i valutatori proposti alle singole strutture.

Per la valutazione delle prestazioni comportamentali del personale di cat. B, C, e D senza ruolo di responsabilità è prevista la valutazione da parte di un collegio composto tre soggetti: il punteggio complessivo è dato dalla media ponderata dei punteggi attribuiti dai tre valutatori (v. *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2018*, pag. 11, tabella 2).

Si riportano di seguito alcuni valori significativi della valutazione (punteggio totale).

Grafico 3 - Valutazione del personale dirigente senza incarico di responsabilità



Valutazione minima = 77; Valutazione massima = 100; Mediana = 99

4. Risorse, efficienza ed economicità

Per poter esprimere considerazioni sul quadro delle risorse a disposizione dell'Ateneo nel 2018 è opportuno iniziare dall'analisi delle variabili del sistema universitario nel suo complesso. Di seguito un prospetto in cui sono riepilogate sinteticamente le variazioni intervenute negli stanziamenti del Fondo di finanziamento ordinario tra 2017 e 2018 e nella loro ripartizione tra i vari istituti.

Nel 2018 l'assegnazione del FFO ha registrato la stessa tempistica dell'anno precedente, in quanto il D.M. 587 è stato pubblicato nel mese di agosto. Si è comunque ancora lontani da una tempistica che renda possibile una ragionevole programmazione delle attività e degli obiettivi, seppur risulta apprezzabile lo sforzo compiuto nell'utilizzare dati aggiornati rispetto all'anno precedente.

Tabella 13 - Dati riepilogativi generali Miur (Totale A+B)

FFO	2018	2017	Var. nominale 2018/2017	var. % 2018/2017
Stanziamento totale	6.413.580.947	6.415.601.757	-2.020.810	-0,03%
Quota base + premiale + perequativa	6.174.099.360	6.183.192.606	-9.093.246	-0,15%
Piani straordinari	239.481.587	232.409.151	7.072.436	+3,04%

Tabella 14 - Dati riepilogativi generali Miur (Totale A+B)

BASE+PREMIALE+PEREQ.	2018	2017	Var. nominale 2018/2017	var. % 2018/2017
Quota base	4.355.166.906	4.520.527.350	-165.360.444	-3,66%
% su totale	70,5	73,1		
Quota premiale	1.673.932.454	1.517.870.000	156.062.454	+10,28%
% su totale	27,1	24,5		
Quota perequativa	145.000.000	144.795.256	204.744	+0,14%
% su totale	2,3	2,3		

Nota: i dati esposti sono tratti dai riepiloghi generali del Miur (Totale A+B)

Si registra una lieve riduzione delle risorse di sistema rispetto all'esercizio 2017, pari a circa 2 milioni di euro, a carico della quota base+premiabile+perequativo e, all'interno di questo aggregato, della quota base (-3,66%). La percentuale della quota base collegata al costo standard per studente regolare è stata fissata al 22% del FFO.

Con il D.M. 585 è stato determinato il modello di calcolo del costo standard per studente in corso per il triennio 2018-2020, con alcune novità rispetto al passato: sono conteggiati nel modello infatti gli studenti regolarmente iscritti purché in regola con la contribuzione nell'a.a. 2016/2017 (studenti equivalenti a tempo pieno). Per l'Università degli studi della Tuscia si è registrato un incremento del numero di studenti rispetto a quelli conteggiati l'anno precedente, nonostante la nuova condizione restrittiva sulla contribuzione intervenuta. Inoltre, nello stesso decreto, sono stati introdotti due parametri di natura perequativa; il primo tiene conto dei differenti contesti economici e territoriali in cui ogni Università si trova ad operare, aggiungendo al costo standard per studente in corso un importo fino ad un massimo del 6,5 per cento; il secondo prende in considerazione i differenti contesti infrastrutturali in cui ogni Università (accessibilità di ogni Università in funzione della rete dei trasporti e dei collegamenti), anche in questo caso fino ad un massimo del 6,5 per cento. Infine, va sottolineato che, a partire dal 2018, il costo standard totale d'Ateneo

da utilizzare ai fini della ripartizione del FFO è dato dal prodotto tra il costo standard unitario di formazione per studente in corso di Ateneo per il numero degli studenti iscritti in corso in regola con la contribuzione, ai quali si aggiungono gli studenti iscritti al primo anno fuori corso.

La progressiva riduzione della componente “quota base” e l’aumento della “quota premiale” portano ad un’ulteriore riduzione degli effetti storici sui finanziamenti agli Atenei e, quindi, ad un incremento dell’importanza, per la stabilità finanziaria, della performance annuale nella sezione premiale. Anche in questo caso, comunque, nel 2018 si è in presenza in gran parte dei dati già utilizzati negli anni precedenti, vale a dire della VQR 2011-2014 (con un peso pari al 60% della quota premiale). La stessa VQR è stata utilizzata per valutare le politiche di reclutamento (peso pari al 20%), mentre il restante 20% della sezione premiale è stato ripartito in base alla cosiddetta “valorizzazione dell’autonomia responsabile degli Atenei”.

Per quanto riguarda la valutazione delle politiche di reclutamento c’è da registrare un incremento dell’Ateneo, passato da un peso sul sistema dello 0,62% a un valore di 0,79%, seppur ancora inferiore rispetto al valore registrato nel 2016, mentre resta ovviamente invariato il valore di Ateneo sulla VQR 2011-2014 (0,63%).

Le assegnazioni per la valorizzazione dell’autonomia responsabile, basate sui risultati ottenuti con riferimento agli indicatori scelti dall’Ateneo (D_2_1 - Proporzioni di studenti iscritti entro la durata normale del corso di studi che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell’anno solare e D_3_2 - Proporzioni di laureati (L, LM e LMCU) entro la durata normale dei corsi che hanno acquisito almeno 12 CFU all’estero) hanno fissato la performance di Ateneo su questo aspetto ad un valore di 0,57%, registrando un incremento rispetto all’anno precedente.

Nel complesso la prestazione dell’Ateneo, misurata in relazione al totale dell’assegnazione premiale e rappresentata dal rapporto tra il nostro Ateneo e il sistema, è stata dello 0,64%, in risalita rispetto al valore dell’anno precedente (0,59%). Dal punto di vista finanziario complessivo il Fondo di finanziamento 2018 dell’Ateneo (base- premiale-perequativo-piani straordinari docenti 2018) aumenta rispetto al dato del 2017 di oltre un milione di euro

Per quanto riguarda le spese di personale e il relativo rapporto con le entrate previsto dal D.Lgs. 49/2012, ulteriore variabile di rilevanza strategica per la situazione finanziaria dell’Ateneo, per il 2018, al momento, non si è ancora conclusa la fase di consuntivazione dei dati da parte del Miur. Dalle stime effettuate il rapporto si colloca in prossimità del limite dell’80% ma comunque ne resta al di sotto.

5. Pari opportunità

La necessaria attenzione dell'Ateneo al rispetto del principio delle pari opportunità si riscontra in diversi ambiti. In merito alle pari opportunità nel campo delle nomine, si segnala che le cariche dell'Ateneo, in linea con le previsioni di rilevanza statutaria, sono ampiamente estese anche al sesso femminile (Pro-Rettrice vicaria, 2 componenti del CdA, 5 componenti nel Senato Accademico, 2 componenti nel Nucleo di Valutazione⁶, 6 componenti nel Presidio di Qualità, 2 componenti su 5 nel Collegio dei Revisori dei Conti)⁷.

Il Comitato Unico di Garanzia (CUG) è l'organo preposto a svolgere compiti propositivi, consultivi e di verifica per l'ottimizzazione della produttività del lavoro attraverso il miglioramento dell'efficienza delle prestazioni collegata alla garanzia di benessere organizzativo. In particolare, promuove la cultura delle pari opportunità e il rispetto della dignità della persona nel contesto lavorativo, vigilando contro qualunque forma di discriminazione, diretta o indiretta, e di violenza morale e psichica.

Tale Comitato è stato istituito con D.R. n. 1039/13 dell'11.12.2013, per il quadriennio 2013-2017, a norma dell'art. 17 dello Statuto di Ateneo, e con D.R. n. 6/2018 del 3 gennaio 2018 è stato ricostituito per il quadriennio 2018-2021.

Il Comitato, nel corso del 2018, ha coltivato l'elaborazione di alcuni progetti da intraprendere nel quadriennio 2018-2021 e, in particolare, ha concentrato la propria attenzione su alcuni punti essenziali:

- a) organizzazione di un ciclo di seminari sul tema "Donna. Arte, diritto, scienza e cultura" di almeno otto incontri, da svolgersi tra il 2019 ed il 2020;
- b) organizzazione di un convegno scientifico sul tema "Parità di genere e diritti costituzionali", nell'ambito del quale sviluppare anche i profili attinenti alla tutela della donna nel rapporto di lavoro, con particolare attenzione alla realtà dell'Università della Tuscia;
- c) analisi sul tema "Donne ed eccellenza nella Tuscia", finalizzata ad individuare figure femminili che si siano contraddistinte nel territorio, nell'ambito professionale, sociale, politico o culturale. I risultati dell'analisi saranno presentati in una giornata di studio, da svolgersi entro il 2020;
- d) promozione dell'accesso alle strutture ed alle funzioni del Comitato, attraverso una migliore evidenza sul portale dell'Università, oltre che con l'indicazione degli indirizzi mail di tutti i componenti, in uno a quello istituzionale dell'Ente;
- e) elaborazione del piano di azioni positive;
- f) studio preliminare per l'elaborazione del bilancio di genere.

Nel complesso, il CUG ha dato avvio alle attività prodromiche per l'organizzazione delle iniziative sopra indicate ed ha elaborato una prima bozza di piano di azioni positive, avviando la riflessione sulle problematiche inerenti la costruzione del bilancio di genere, con specifico riguardo alla raccolta ed all'organizzazione dei dati in forma coerente con un punto di vista di genere.

Il CUG, da ultimo, ha dato avvio ai rapporti con altre istituzioni del territorio, al fine di promuovere la creazione di una rete interistituzionale volta a coltivare iniziative congiunte per affrontare le problematiche di genere.

I dati relativi alla suddivisione per genere dell'Ateneo della Tuscia (pari a 299 unità di personale tecnico-amministrativo e 365 unità di personale docente) evidenziano una leggera predominanza della popolazione femminile rispetto a quella maschile (rispettivamente 55,5% e 44,5%) tra i dipendenti tecnici

⁶ Si segnala che al momento della stesura della presente Relazione sono in corso le procedure di ricostituzione del Nucleo di Valutazione per il triennio 2019-2022. Il nuovo Nucleo sarà composto da tre componenti di sesso maschile e tre componenti di sesso femminile.

⁷ Dati al 31.12.2018

amministrativi e un rapporto contrario nel caso del personale docente in servizio presso l'Ateneo (36,5% donne a fronte di 63,5% di uomini).

Grafico 4 - Ripartizione personale tecnico amministrativo per categoria e sesso (31.12.2018)

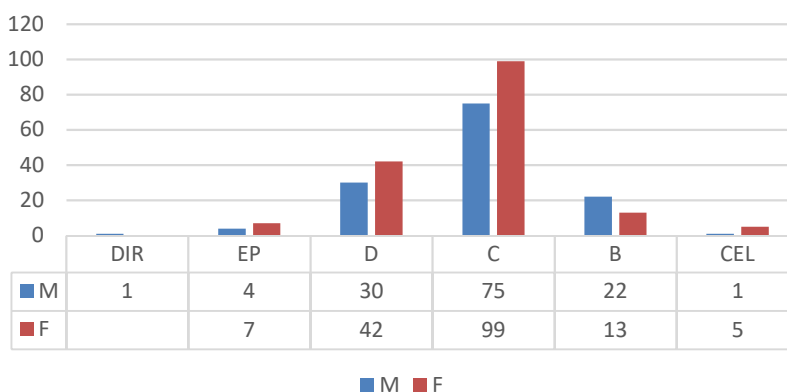
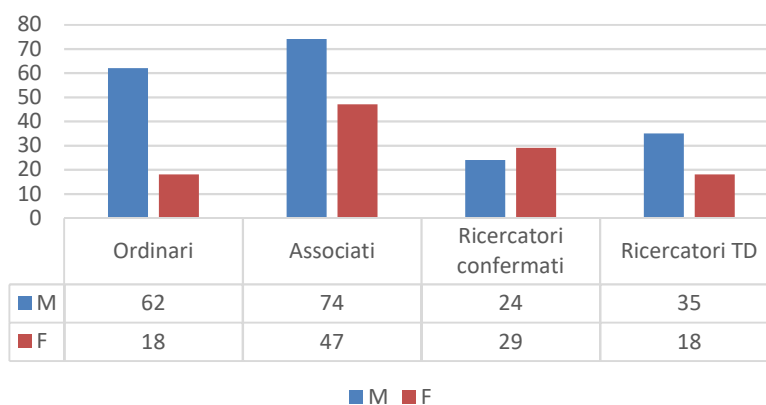


Grafico 5 - Ripartizione personale docente per categoria e sesso (31.12.2018)



L'incidenza femminile in Ateneo è riscontrabile nei principali organi, commissioni e incarichi:

Tabella 15 - Bilancio di genere al 31.12.2018

	Numero componenti	di cui donne	%
Rettore	1	0	0%
Senato Accademico	20	5	25%
Consiglio di amministrazione	7	2	29%
Prorettore	1	1	100%
Direttore Generale	1	0	0%
Nucleo di Valutazione	6	2	33%
Collegio dei revisori dei Conti	3	2	67%
Presidio di qualità	10	6	60%
Dirigenti (comprese aspettative)	3	1	33%
Posizioni Organizzative (cat. EP) (comprese aspettative)	12	7	58%
Collegio di disciplina	7	3	43%
Commissione ricerca scientifica di ateneo	6	1	17%
Commissione etica	5	3	60%
Comitato unico di garanzia	6	3	50%

La predominanza di donne rispetto al totale del personale in servizio si riflette in maniera evidente in tutti gli istituti presenti e misure messe in atto dall'Ateneo:

- **Part time:** Le donne, rispetto agli uomini usufruiscono maggiormente dell'istituto giuridico del part-time. Il 14,79% delle dipendenti usufruisce del part-time e di queste l'88% ha scelto una formula di part time superiore al 50% dell'orario di lavoro. Gli uomini in part-time sono invece il 6,52% dell'intera popolazione maschile.
- **Telelavoro:** nell'anno 2018 ha coinvolto 2 donne e 2 uomini.
- **I congedi per maternità/paternità** sono stati usufruiti per il 10,02% da uomini e l'89,97% da donne.
- **Formazione:** Il 73,59% delle ore nel piano formativo di Ateneo sono state usufruite da personale femminile, a fronte del 26,4% degli uomini.

6. Il processo di redazione della Relazione sulla *Performance*

Il processo seguito per la realizzazione del piano si è svolto in più fasi:

1. Coinvolgimento nel processo di personale afferente ai diversi Uffici competenti, allo scopo di predisporre la redazione della relazione, sotto il coordinamento della Direzione Generale.
2. Ricognizione ed approfondimento di tutta la normativa vigente in materia, sino alle più recenti Linee guida predisposte dall'ANVUR, al fine di ripercorrerne i contenuti, le modalità di redazione e i soggetti da coinvolgere per la predisposizione della Relazione sulla base delle informazioni possedute dalle diverse strutture. Tale fase ha riguardato anche l'analisi delle osservazioni del Nucleo di Valutazione espresse nella seduta del 27.06.2018 in occasione della validazione della Relazione *Performance* 2017, al fine di recepire le raccomandazioni dell'Organo nella presente Relazione sull'esercizio 2018.
3. Programmazione operativa delle attività e del relativo cronoprogramma.
4. A seguito dell'insediamento del nuovo Direttore Generale dalla data del 18.02.2019 sono stati realizzati incontri con i responsabili delle strutture dipartimentali mirati alla condivisione delle attività e del processo di misurazione e valutazione.
5. Riesame dei processi sottesi al ciclo della *Performance* per verificarne adeguatezza, grado di affidabilità e livello qualitativo.
6. Raccolta dati dalle diverse fonti di Ateneo. Il reperimento dati è stato supportato dal nuovo portale della *Performance*, il quale ha consentito di caricare sia le valutazioni sugli obiettivi comportamentali individuali che le evidenze documentali a supporto della misurazione degli obiettivi prestazionali, con un notevole risparmio di tempo e con un maggior livello di accuratezza.
7. Analisi dei dati e delle informazioni con gli uffici interessati, consolidamento e stesura della relazione.
8. Approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione e invio della relazione all'OIV ai fini della validazione.
9. Pubblicazione della Relazione nel rispetto della normativa vigente.

7. Punti di forza e di debolezza del ciclo della *Performance*

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

Punti di forza

1. Possibilità di monitoraggio mediante realizzazione di uno specifico portale dedicato alla gestione del ciclo della *Performance*.
2. Maggiore condivisione della cultura in materia di *Performance* grazie alla formazione del personale con posizione di responsabilità (livello EP e D) dell'Amministrazione Centrale e dei Dipartimenti.
3. Implementazione della fase di monitoraggio della *Performance* degli obiettivi, che ha determinato in alcuni casi la ritaratura degli obiettivi della *Performance* 2018-2020.
4. Maggiore equità valutativa resa possibile dalla predisposizione e condivisione, tra gli attori coinvolti nel processo valutativo, di griglie metodologiche contenenti il dettaglio esplicativo attribuibile a ciascuna valutazione.

Punti di debolezza

1. Mancata integrazione tra le diverse piattaforme dedicate alla gestione del ciclo della *Performance*.
2. Relativamente alla valutazione comportamentale, la previsione di un collegio di più valutatori, inserita nel SMVP 2018 al fine di garantire la massima indipendenza di giudizio, ha trovato, nella realtà, difficile applicazione a causa della mancanza di diverse figure nell'organigramma dell'Ateneo. È stato pertanto predisposto, ad integrazione del SMVP, un decreto rettorale per apportare dei correttivi all'individuazione dei valutatori in caso di loro assenza o di incompatibilità, nel rispetto del "principio di prossimità" del valutatore al valutato.