



1506
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO

Relazione sulla performance 2022

“Al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, le Amministrazioni pubbliche [...] redigono e pubblicano sul sito istituzionale ogni anno: [...] la Relazione annuale sulla performance, che è 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 rilevaione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato”

(art. 10, d.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii.)

*Adottata con Decreto Rettorale d'urgenza n. 46/2023 del 30 giugno 2023
e validata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 10 luglio 2023*



INDICE

1. Introduzione	pag. 1
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri <i>stakeholder</i> esterni	pag. 3
2.1 Il contesto esterno di riferimento	pag. 4
2.2 L'Ateneo	pag. 9
2.2.1 Mandato istituzionale e missione	pag. 10
2.2.2 Il contesto interno	pag. 10
2.2.3 L'Ateneo in cifre	pag. 11
2.2.4 Le caratteristiche organizzative e gestionali	pag. 15
2.2.5 Le risorse umane	pag. 19
3. Le fasi di programmazione	pag. 24
4. I principali risultati conseguiti	pag. 25
5. Obiettivi gestionali: risultati conseguiti	pag. 37
6. La valutazione delle <i>performance</i>	pag. 52
6.1 <i>Performance</i> istituzionale	pag. 52
6.2 <i>Performance</i> organizzativa	pag. 54
6.3 <i>Performance</i> individuale	pag. 56
6.3.1 Risultati attesi	pag. 56
6.3.2 Competenze e comportamenti organizzativi	pag. 57
6.4 Riepilogo delle valutazioni	pag. 59
7. Risorse, efficienza ed economicità	pag. 61
8. Pari opportunità e bilancio di genere	pag. 64
9. Il processo di redazione della Relazione sulla <i>performance</i>	pag. 65
9.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	pag. 65
9.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo della <i>performance</i>	pag. 66

ALLEGATI

- Schede di valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi individuali da parte del personale dirigente e delle categorie EP e D titolari di incarichi di responsabilità

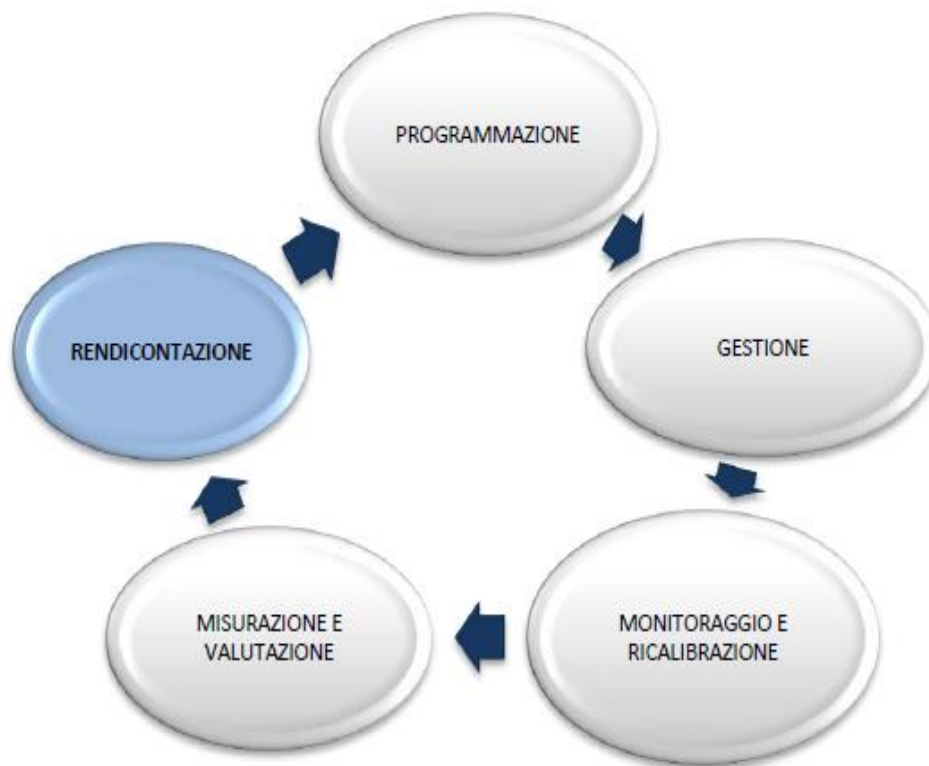


1. Introduzione

La *Relazione sulla Performance 2022*, redatta ai sensi dell'art. 10, comma 1, lettera b), del d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e ss.mm.ii. nelle more di eventuali indicazioni e Linee guida sulla rendicontazione dei *Piani integrati di attività e organizzazione*, costituisce il documento conclusivo del ciclo di gestione della *performance*¹ ed intende illustrare ai cittadini e agli *stakeholder* interni ed esterni i risultati di maggior rilievo conseguiti dall'Ateneo nel corso del 2022 con riferimento a quanto programmato nell'ambito della sezione relativa alla *performance* e nella sezione relativa ai *Rischi corruttivi e trasparenza* del *Piano integrato di attività e organizzazione 2022-2024*, adottato con la finalità di dare attuazione ai principi generali dell'Ateneo, quali:

- a) il miglioramento della qualità dei servizi offerti;
- b) la crescita delle competenze professionali del personale, attraverso la valorizzazione del merito;
- c) la trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

La presente *Relazione* attua una riflessione sulla qualità del contributo offerto dal personale tecnico-amministrativo per l'espletamento delle funzioni istituzionali e sulle metodologie adottate per valutare le *performance*, coerentemente con quanto previsto nel *Piano integrato di attività e organizzazione* e nel *Sistema di misurazione e valutazione delle performance* adottati.



¹ Il provvedimento in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni prevede che ai fini ...del miglioramento della qualità dei servizi offerti ..., nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati ... e delle risorse impiegate per il loro perseguimento, ... le amministrazioni pubbliche sviluppano, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il ciclo di gestione della performance, articolato nelle seguenti fasi: a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse, c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi, d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale, e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito, f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi, d.lgs. n. 150/2009, artt. 3 e 4.



Attraverso i risultati ottenuti nell'ambito del ciclo della *performance*, che riguarda soprattutto la dimensione della struttura tecnico-amministrativa, ma non solo, l'Ateneo intende contribuire alla propria qualificazione, valorizzando le risorse, migliorando i servizi agli studenti, alla didattica, alla ricerca ed all'internazionalizzazione, accrescendo l'efficacia e l'efficienza dei processi gestionali, garantendo adeguati supporti al funzionamento degli organi e delle strutture dell'Ateneo. Queste finalità sono perseguite nel rispetto dell'equilibrio economico dell'Ateneo e nel rispetto della normativa che regola il funzionamento delle università statali.

Negli ultimi anni l'Ateneo ha intrapreso un percorso di graduale complementarità del ciclo della *performance* con gli altri cicli di programmazione, in particolare la Programmazione triennale, la programmazione strategica, la programmazione delle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza, in un'ottica di integrazione e semplificazione. I diversi cicli programmatori perseguono, infatti, finalità coerenti, ancorché non coincidenti: la Programmazione triennale² e quella strategica concernono azioni ed obiettivi strategici strettamente correlati alla missione dell'Ateneo - formazione, ricerca e terza missione – individuati nell'ambito di linee di indirizzo nazionali che le singole università sono chiamate a realizzare; il ciclo del bilancio, come ciclo programmatico, attiene principalmente all'allocatione delle risorse; la sezione sulla *performance* del *Piano integrato di attività e organizzazione* si focalizza, attraverso la definizione degli obiettivi funzionali e la valutazione del loro raggiungimento, sulla programmazione e valutazione delle attività tecniche e amministrative a supporto delle *mission*; la sezione *Rischi corruttivi e trasparenza* attiene alla programmazione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

Nella presente rendicontazione viene analizzato il contesto di riferimento, si descrivono le caratteristiche organizzative dell'Ateneo, in termini di risorse sia umane sia finanziarie, e vengono individuati alcuni dei principali risultati raggiunti dall'Ateneo nonché le principali criticità ed opportunità emerse, con riferimento alla programmazione del ciclo della *performance*.

Nella prima parte della Relazione è pertanto evidenziato un nucleo di informazioni di interesse per i cittadini e gli *stakeholder* esterni, con particolare riferimento al contesto esterno ed interno dell'Ateneo, ai dati dimensionali ed organizzativi ed ai risultati di maggiore impatto; vi sono forniti elementi sui servizi offerti e sulle risorse utilizzate dall'Università di Urbino, nonché sulla struttura gestionale di supporto. Tale presentazione consente da una parte di identificare l'Ateneo, dall'altra di individuare gli ambiti di attività e responsabilità al suo interno.

Nella seconda parte (obiettivi e risultati) si illustrano i principali risultati conseguiti.

Nella terza sezione (risorse, efficienza ed economicità), si ricorda come, in attesa di modalità di raccordo maggiormente strutturate, il legame tra ciclo della *performance* e bilancio sia assicurato dalla loro coerenza, nonché le iniziative assunte in tema di equilibrio di genere.

Infine, nella quarta ed ultima sezione (il processo di redazione della *Relazione sulla performance*), si illustrano le fasi del ciclo della *performance* ed i soggetti competenti per ciascuna e si indicano i punti di forza e di debolezza e le azioni di miglioramento del processo.

Al fine di rendere le informazioni facilmente fruibili, l'Ateneo ha utilizzato, ove possibile, rappresentazioni grafiche e tabelle riepilogative. Con delibera n. 5 del 7 marzo 2012, la CiVIT aveva fornito specifiche linee guida per la redazione della "Relazione sulla *Performance*", alle quali il presente documento tuttora si attiene, ispirandosi ai principi di trasparenza, immediata intelligibilità, veridicità e verificabilità dei contenuti, partecipazione e coerenza interna ed esterna. L'auspicio è quello di

² La normativa prevista dall'art. 1-ter, del DL n. 7/2005, convertito dalla L. n. 43/2005, prevede, per ciascun triennio, la definizione, con decreto del Ministro, di "linee generali d'indirizzo" per il sistema, l'adozione, da parte delle Università, di un programma triennale, rimodulabile al 30 giugno di ciascuno dei tre anni, coerente con le predette linee generali d'indirizzo, il periodico monitoraggio e la valutazione ex post dei programmi delle Università, l'utilizzo dei risultati per la ripartizione delle risorse a valere prioritariamente sul fondo per la programmazione.



incrementare l'attività di coinvolgimento attivo e sistematico degli *stakeholder* esterni ed interni, intensificando i processi partecipativi con gli stessi, garantendo, in tal modo, la condivisione delle scelte, premessa indispensabile per l'attuazione efficace di ogni politica di sviluppo.

Per redigere la presente Relazione sono state consultate, sintetizzate ed integrate, laddove compatibili per le università, le disposizioni contenute nei seguenti documenti:

- *Linee guida della ex CIVIT*
- D.M. n. 132 del 30 giugno 2022;
- *Linee Guida ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane* - luglio 2015;
- *Nota di indirizzo ANVUR per la gestione del ciclo della performance 2018-2020* – dicembre 2017;
- *Linee Guida ANVUR per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane* – gennaio 2019;
- *Linee guida Dipartimento della Funzione Pubblica per il Piano della performance Ministeri N. 1* – giugno 2017;
- *Linee guida Dipartimento della Funzione Pubblica per il Sistema di misurazione e valutazione della performance* dei Ministeri N. 2 – dicembre 2017;
- *Linee guida Dipartimento della Funzione Pubblica per la Relazione annuale sulla performance* N. 3 – novembre 2018;
- *Linee guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche* N. 4 – novembre 2019;
- *Linee Guida Dipartimento della Funzione Pubblica per la misurazione e valutazione della performance individuale* N. 5 – dicembre 2019;
- Relazioni del Nucleo di Valutazione dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo.

A garanzia della trasparenza, la *Relazione sulla performance 2022* sarà pubblicata sul sito istituzionale www.uniurb.it nella sezione *Amministrazione trasparente*. Sarà altresì inviata all'ANVUR attraverso l'inserimento nel *Portale della Performance*.

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

L'Università ha l'obbligo di dar conto di diversi aspetti agli *stakeholder* di riferimento: il MUR, attraverso le attività di rendicontazione previste; l'ANVUR, attraverso le iniziative di valutazione previste e le relazioni del Nucleo di Valutazione; i dipendenti, attraverso il rapporto con i vertici accademici e le relazioni sindacali; i fornitori e le banche, attraverso la rendicontazione di tipo economico-finanziario e la reputazione acquisita nei rapporti; le famiglie e gli studenti, ai quali è proposta un'offerta formativa. A questi si aggiungono una molteplicità di *stakeholder* (enti locali, imprese, ecc.), radicati sul territorio, che offrono servizi o beni all'Ateneo.

Il gruppo di *stakeholder* idealmente coinvolti ed interessati dal ciclo della *performance* dell'Ateneo comprende tutti i soggetti indicati nella figura che segue, tra i quali i più importanti sono certamente gli studenti, che rappresentano i clienti del processo di formazione. L'attenzione dell'Ateneo verso questo particolare *stakeholder* è testimoniata dall'inserimento, tra gli obiettivi strategici prioritari, della qualità della didattica e dei servizi a supporto del cliente–studente, il cui coinvolgimento nelle attività decisionali dell'Ateneo è assicurato sia attraverso la previsione statutaria di uno specifico organo di rappresentanza, il Consiglio degli Studenti, sia grazie alla partecipazione attraverso i propri rappresentanti in ciascuno dei due principali organi decisionali dell'Università, il Consiglio di Amministrazione ed il Senato accademico, e negli organi di valutazione. Ogni anno vengono inoltre svolte indagini per conoscere le opinioni degli



studenti frequentanti sulla docenza, sull'organizzazione, sulle strutture, nonché sui servizi dell'Università, al fine di individuare i fattori che facilitano od ostacolano l'apprendimento da parte degli studenti stessi, sia in termini di svolgimento dell'attività didattica sia con riguardo alle condizioni logistiche in cui essa si compie.



L'Ateneo di Urbino, sempre attento alla comunicazione, ha sviluppato canali e strumenti informativi preferenziali per dialogare con le diverse categorie di *stakeholder*. Le modalità utilizzate dall'Ateneo per rilevare le necessità della collettività e degli altri *stakeholders* esterni si concretizzano anche negli incontri periodici del Tavolo di consultazione istituito ai sensi dell'art. 27 dello Statuto.

2.1 Il contesto esterno di riferimento

Nell'ultimo decennio l'Università italiana ha aderito con convinzione a regole e procedure incisive e trasparenti di autovalutazione e valutazione. I risultati positivi delle innovazioni introdotte, che fanno del settore un *unicum* nelle amministrazioni pubbliche, stanno lentamente emergendo e si registrano segnali di miglioramento e di progressiva attenuazione delle problematiche incontrate degli anni precedenti.

Il contesto esterno di riferimento si presenta, ormai da diversi anni, attraversato da grandi cambiamenti. Il sistema universitario italiano sta vivendo ora un periodo caratterizzato da un forte incremento delle risorse pubbliche e contestualmente da interventi normativi che inducono gli atenei a dover affrontare una molteplicità di sfide gestionali, in un quadro di positiva disponibilità di risorse finanziarie pubbliche. Esso in parte è stato in grado di dare risposte concrete ad alcune delle principali criticità emerse nel recente passato nel Paese, nel quale tuttavia "si vanno consolidando cambiamenti strutturali, segnati dall'aumento delle differenze" tra le sue diverse aree.



“Il numero di studenti iscritti e immatricolati al sistema universitario ha ripreso ad aumentare dopo le flessioni registrate dal 2011 al 2015 e con esso anche il numero di laureati. Nell’a.a. 2021/22 circa 1,950 milioni di studenti sono iscritti alle università, di cui 331 mila immatricolati, con un dato in crescita del 10,3% rispetto a dieci anni fa.

L’aumento della popolazione universitaria è stato particolarmente rilevante per le università telematiche, alle quali nell’a.a. 2021/22 è iscritto l’11,5% degli studenti universitari, con dati in aumento anche per le università tradizionali non statali e in leggera diminuzione per le università statali tradizionali. Guardando alla composizione degli iscritti, aumentano gli studenti regolari. Si è, inoltre, gradualmente modificata la struttura geografica del sistema universitario. A fronte di un aumento generalizzato del numero di immatricolati residenti nelle diverse aree del Paese, emerge la tendenza degli studenti a spostarsi verso le università del Centro e soprattutto del Nord.

Nell’a.a. 2021/22, con riferimento alle università tradizionali (non telematiche), il saldo tra immatricolati e immatricolati residenti negli atenei del Centro-Nord si attesta al +15,1%, a fronte di un saldo negativo del -19,3% per le università del Mezzogiorno: se da un lato la mobilità studentesca rappresenta un valore in termini di opportunità e di crescita, essa diventa un elemento critico se caratterizzata da unidirezionalità, soprattutto per un Paese che nei prossimi anni dovrà affrontare le conseguenze del calo demografico in atto. La quota di immatricolati stranieri è ancora bassa – solo il 2,4% – anche se in aumento rispetto all’1,2% di dieci anni fa.

La percentuale di diplomati che si iscrivono alle università è rimasta sostanzialmente stabile nel corso degli ultimi dieci anni e si attese a circa il 60%, con percentuali più alte per i licei (circa 77%), ma buone anche per gli istituti tecnici (46%) e ancora modeste per quelli professionali (25%).

Il fenomeno degli abbandoni dagli studi universitari ha risentito fortemente della pandemia. Il tasso di abbandono tra il primo e il secondo anno delle lauree triennali era sceso al dato minimo di circa il 12% per tutte le coorti di immatricolati dall’a.a. 2015/16 fino all’a.a. 2019/20 (3 punti percentuali in meno rispetto a dieci anni fa), ma ha registrato un significativo aumento per gli immatricolati nell’a.a. 2020/21 risalendo al 14,5% (con un minimo del 9,1% per i diplomati provenienti dal liceo e un massimo del 26,8% per i diplomati degli istituti professionali).

Va in proposito rilevato che la rinuncia agli studi universitari è un fenomeno che si manifesta anche successivamente al primo anno, come risulta dal 20,4% degli abbandoni dopo tre anni dall’immatricolazione per le lauree triennali, che sale al 24,2% a distanza di sei anni.

Importanti passi in avanti sono stati compiuti in tema di diritto allo studio: nel 2021 grazie all’incremento del fondo integrativo statale il 98% degli studenti idonei ottiene la borsa di studio, a fronte del 75% del 2012.

L’introduzione, a partire dall’anno 2017, della cosiddetta “no tax area” consente a uno studente su tre l’esonero totale dal pagamento delle tasse universitarie, un dato che nel Mezzogiorno si avvicina al 50%; l’effetto redistributivo ha tuttavia comportato un aumento medio delle tasse rispetto a un numero di studenti paganti che si è ridotto.

C’è invece ancora molto da fare in tema di residenze universitarie; anche in questo caso sono notevoli le differenze territoriali rispetto al dato medio nazionale, che vede otto studenti per ogni posto letto.

Quanto al numero di diplomi di laurea rilasciati annualmente, questo è aumentato di circa il 16% in dieci anni ed è cresciuta la percentuale di coloro che si laureano nelle università telematiche, che nell’a.a. 2020/21 rappresentano circa il 10% del totale a fronte dell’1,7% dell’a.a. 2011/12.

La quota di laureati che ottiene il titolo a tre anni dall’immatricolazione nelle lauree triennali (laureati “regolari”) è aumentata negli ultimi sette anni di 12 punti percentuali, raggiungendo – a livello nazionale – il 38% per la coorte di immatricolati dell’a.a. 2017/18.

La quota di laureati nella popolazione tra 25 e 34 anni è del 28,3% (in aumento di 7,3 punti percentuali negli ultimi dieci anni), ma con grandi differenze all’interno del Paese e, soprattutto, rispetto agli altri Paesi europei.

In tema di dottorati di ricerca, dopo l’intervento di razionalizzazione compiuto nel 2013, nell’anno 2021 è stato adottato un nuovo regolamento, che ha rivisto in parte i requisiti per l’accreditamento e la valutazione; si è assistito inoltre a una ripresa del numero di corsi attivi e di iscritti, che nell’a.a. 2021/22 sono circa 37 mila, rispetto al minimo di circa 28 mila iscritti dell’a.a. 2016/17: un dato destinato a crescere ulteriormente anche grazie al forte investimento in borse di studio finanziate da parte del Ministero dell’Università e della Ricerca sui fondi del PNRR e sui fondi del Programma Operativo Nazionale “Ricerca e Innovazione” 2014-2020.



Nel biennio 2021-2022 l'investimento aggiuntivo in borse di dottorato, rispetto allo stanziamento ordinario a valere sul FFO, è stato di ulteriori 415 milioni di euro. Di tale importo una somma di circa 185 milioni di euro è stata assegnata nell'anno 2022 a valere sulle risorse del PNRR (Missione 4 – "Istruzione e ricerca") per finanziare dottorati nei settori della transizione digitale e ambientale, della pubblica amministrazione, del patrimonio culturale e dell'innovazione a sostegno delle imprese. Per quanto riguarda il personale universitario, il numero di docenti – che si era fortemente ridotto fino all'anno 2017 – ha ripreso a crescere e alla fine del 2022 è pari a 61 mila unità (70% professori e 30% ricercatori), con un rapporto studenti per docente di 28,5 per le università tradizionali e di circa 385 per le università telematiche.

A differenza della componente docente, il personale tecnico-amministrativo ha subito una drastica riduzione negli ultimi anni e solo nell'anno 2022 ha ripreso a crescere rispetto agli anni precedenti: nel 2022 il personale a tempo indeterminato delle università statali è pari a circa 48,2 mila unità, in riduzione dell'8,1% rispetto al 2012.

I finanziamenti alle università sono decisamente aumentati nel corso degli ultimi anni. L'ammontare del fondo di finanziamento ordinario (FFO) destinato alle università statali ha raggiunto gli 8,7 miliardi nell'anno 2022, con un incremento di 1,3 miliardi rispetto al 2012, e incorpora risorse rilevanti destinate soprattutto al reclutamento di docenti e al finanziamento della no tax area.

Nel triennio 2020-2022 sono stati altresì assegnati ulteriori finanziamenti straordinari per il sostegno alla ricerca e per l'orientamento e il tutorato, con particolare riferimento agli studenti con disabilità o con disturbi specifici dell'apprendimento, che nelle università sono in costante aumento.

I nuovi criteri di assegnazione del FFO, caratterizzati dal costo standard per studente e dalla quota premiale ancorata alla qualità della ricerca, hanno contribuito a riequilibrare, rispetto a dieci anni fa, il rapporto FFO per studente tra le diverse aree del Paese."

"Nel confronto internazionale l'attenzione è rivolta soprattutto ai risultati raggiunti dall'Italia rispetto a Germania, Regno Unito, Spagna e Francia. I dati raccolti da diverse fonti [...] danno la fotografia di un Paese che sta gradualmente migliorando, anche se con una velocità non ancora sufficiente a colmare le distanze che si sono accumulate negli anni rispetto agli altri Paesi. Il livello della spesa complessiva in formazione superiore rispetto al PIL è ancora troppo basso (0,90% in Italia rispetto al dato OCSE dell'1,45%), e analoga considerazione può essere fatta per la spesa in ricerca e sviluppo (1,47% rispetto al dato OCSE del 2,54%); va evidenziato che in Italia, come nella maggioranza dei Paesi, la componente privata risulta essenziale per sostenere i livelli raggiunti. Tra i dati più preoccupanti permane la percentuale di laureati nella fascia d'età 25-34 anni, che nel 2021 ha raggiunto il 28,3%, a fronte di un dato OCSE del 47,1%; il Paese più vicino è la Germania con il 35,9%. Nella stessa fascia d'età si conferma l'importanza del titolo di livello terziario in termini di maggiori opportunità occupazionali (70,2% per i laureati rispetto al 64,1% dei diplomati) e anche di maggiore retribuzione (13,3% in più per i laureati), anche se negli altri Paesi il possesso del titolo di livello terziario risulta maggiormente valorizzato e retribuito. Preoccupa la percentuale di ragazzi tra i 18 e i 24 anni che non studiano, non lavorano e non cercano lavoro (NEET), che nel 2021 in Italia ha raggiunto il 27,1% (16% la media OCSE e 14,2% quella dell'UE a 22 Stati).

In termini di attrattività di studenti dall'estero, a fronte di percentuali ancora basse di coloro che si iscrivono nei corsi di laurea e laurea magistrale, più confortante è il dato del 16% di studenti stranieri iscritti nei dottorati di ricerca in Italia, pur rimanendo ancora distante da quello degli altri Paesi.

Nel 2020 si registra complessivamente un saldo negativo di circa 20 mila studenti nel confronto tra italiani iscritti all'estero e studenti stranieri in Italia. Sul fronte della ricerca si confermano invece alcuni segnali positivi.

L'Italia ha aumentato il numero di personale impiegato in R&S che nel triennio 2018-2020 si attesta a 13,5 ogni 1.000 lavoratori, un dato che risulta ora sostanzialmente in linea con il valore medio dei Paesi europei nell'aggregazione a 27 Paesi (13,6%), anche se al di sotto della media UE se si considera la percentuale di ricercatori rispetto al totale del personale impiegato in R&S. In termini di produzione scientifica, a differenza dei principali Paesi europei, l'Italia consolida la propria posizione, facendo registrare un lieve ma progressivo incremento del proprio peso rispetto alla quota di produzione scientifica, dal 3,6% del 2011-2015 al 3,9% del periodo 2016-2021. Rapportando il numero di pubblicazioni al numero di ricercatori pubblici, la produttività della ricerca italiana presenta un trend in crescita, con un



rapporto che va da 1,08 pubblicazioni per unità di personale del 2015 a 1,31 pubblicazioni del 2020, che pone l'Italia tra i Paesi più produttivi, seconda solo ai Paesi Bassi. Al contempo la posizione italiana mostra un lieve peggioramento in termini di pubblicazioni scientifiche nel top 5% della produzione mondiale, con un peso che nel 2021 è pari all'8,8% rispetto al 9,9% del 2011.

Da un punto di vista della qualità della produzione scientifica è tuttavia necessario uno specifico approfondimento. Nella capacità di competere a livello internazionale sui finanziamenti da bandi competitivi va apprezzato il miglioramento tra il VII Programma quadro (4,7%) e Horizon 2020 (8,7%) nella percentuale di progetti finanziati che hanno visto una istituzione italiana come ente ospitante. Con l'auspicio che il dato possa migliorare in modo significativo al termine di Horizon Europe, va tuttavia evidenziato che l'Italia continua ad avere ancora ampi margini di miglioramento nella capacità di attrarre finanziamenti europei, come risulta dalla differenza tra il peso del contribuuto del Paese (12,3%) al bilancio dell'Unione Europea e il peso relativo per finanziamenti ricevuti (8,8%)”.

“A seguito della visita ricevuta nell'anno 2018, dal 2019 l'ANVUR fa parte a pieno titolo della European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA) e all'inizio del 2024 si sottoporrà ad una nuova valutazione per mantenere la presenza in ENQA ed entrare a far parte anche dell'European Quality Assurance Register for Higher Education (EQAR) [...]. L'ammissione dell'Agenzia nei suddetti organismi internazionali rappresenta un valore anche per le istituzioni del Paese: essa certifica che l'Italia adotta pratiche di valutazione coerenti con gli standard internazionali e permette anche a tutte le istituzioni nazionali di avere maggiori possibilità di collaborazione con le istituzioni degli altri Paesi. Da questo punto di vista è fondamentale che il quadro della regolamentazione e dei criteri di valutazione a livello nazionale sia sempre coerente con i principi internazionali. Si tratta di un elemento di fondamentale importanza, anche alla luce di quanto riportato nel Rapporto, da cui emerge come la crescita del sistema della formazione superiore e della ricerca dell'Italia sia strettamente connessa con la capacità di essere competitivi a livello internazionale.

L'ANVUR si sta muovendo in questa direzione sia per gli aspetti di valutazione della formazione, sia per quelli riferiti alla ricerca. Nel mese di ottobre 2022 ha infatti sottoscritto l'accordo internazionale per la partecipazione della Coalition for Advancing Research Assessment (CoARA) e esprime un proprio consigliere nello Steering Board. L'obiettivo è quello di partecipare attivamente al dibattito internazionale sul tema della valutazione della ricerca.

A seguito della conclusione della VQR 2015-2019 – e in vista della prossima VQR 2020-2024 – l'Agenzia sta portando a termine un esercizio di valutazione esterna affidato a esperti internazionali con l'obiettivo di condividere e mettere a confronto anche le esperienze degli altri Paesi.

E' iniziato il secondo ciclo delle visite di accreditamento periodico delle università, con l'applicazione del modello AVA3, nel quale sono stati in parte rivisti e ampliati i requisiti di valutazione delle sedi e dei corsi, con l'aggiunta della valutazione dei corsi di dottorato di ricerca. Si tratta di un percorso finalizzato a consolidare la cultura della valutazione, con azioni sinergiche per il costante miglioramento del sistema della formazione superiore e della ricerca del Paese”³

Allo stesso tempo gli Atenei sono soggetti a significative pressioni per la riorganizzazione dei processi finalizzati al raggiungimento di migliori risultati in termini di qualità, di internazionalizzazione, di apertura al territorio, di efficienze e di efficacia. In particolare, la situazione di contesto impone alle università di dotarsi di strumenti adeguati affinché sia possibile soddisfare le sempre più pressanti esigenze di 'accountability' e di trasparenza in una stagione che richiede eccellenza al capitale umano e la forza di investire sulle giovani generazioni.

I molti interventi normativi che si sono susseguiti rappresentano la cornice all'interno della quale il sistema universitario deve operare; essi stanno compiendo una trasformazione del sistema universitario che induce gli atenei a dover affrontare una molteplicità di sfide gestionali ed ha richiesto e continuerà a richiedere un enorme sforzo organizzativo che avviene spesso a costo zero.

³ Estratto dal **Rapporto sullo stato del sistema universitario e della ricerca**, che l'ANVUR, ai sensi dell'art. 4, comma 3, del D.P.R. n. 76/2010, redige, di norma, ogni due anni ([link](#)).



Le principali **criticità** ed i **rischi** per il sistema universitario e per l'Ateneo di Urbino (che costituiscono un vincolo o che possono influenzarne sfavorevolmente la *performance*) possono quindi essere ricondotti agli aspetti di seguito evidenziati:

- a. le risorse pubbliche soggette a numerosi **vincoli di spesa** che incidono sui meccanismi di programmazione e ripartizione delle stesse alle università;
- b. **l'assegnazione di quote crescenti sulla base di indicatori ponderati**;
- c. la **limitatezza degli investimenti** delle aziende in ricerca e sviluppo;
- d. il rispetto dei **limiti massimi alle spese di personale e per le spese di indebitamento**, introdotti con il d.lgs. n. 49/2012, con l'esigenza di assicurare la sostenibilità della spesa di personale e gli equilibri di bilancio;
- e. i **requisiti di docenza per l'accreditamento dei corsi di studio**, soprattutto in alcuni percorsi formativi, che possono ostacolare l'ampliamento dell'offerta formativa pur in presenza di aumenti del numero di immatricolati e aspettative di completamento di percorso formativo;
- f. **l'introduzione del nuovo sistema di Autovalutazione, Valutazione e Accredimento** iniziale e periodico delle sedi universitarie e dei corsi di studio, della valutazione periodica della qualità, dell'efficienza e dei risultati conseguiti dagli Atenei ed il potenziamento del sistema di autovalutazione della qualità e dell'efficacia delle attività didattiche, della ricerca e gestionali;
- g. la **concorrenza tra le università regionali e quelle di alcune regioni limitrofe**, rispetto all'attrattività per gli studenti provenienti da fuori regione e stranieri, basata sulla disponibilità di migliori collegamenti di trasporto soprattutto sull'asse ferroviario nord-sud, può frenare il *trend* di crescita degli iscritti;
- h. le specificità del contesto produttivo italiano, caratterizzato da una **pluralità di imprese di piccole dimensioni**, che riducono la propensione a domandare personale qualificato soprattutto in un periodo di crisi, e il sistema delle assunzioni nella Pubblica Amministrazione, che rendono più difficile ottenere miglioramenti negli indicatori occupazionali, soprattutto per alcune classi di corso di studio.

È innegabile tuttavia che molti degli interventi normativi rappresentano anche un'**opportunità** per gli Atenei che vogliano puntare ad una maggiore semplificazione ed efficienza dei propri processi organizzativi, ad elevare la qualità della propria offerta formativa per renderla più rispondente alle esigenze del contesto produttivo, ad introdurre meccanismi di valutazione più efficaci a livello organizzativo ed individuale. Ad esempio:

- a. il richiamo, nella legge n. 240/2010, alla **semplificazione nella riorganizzazione delle strutture**, all'**efficienza**, alla **valutazione** e alla **verifica della qualità** e all'**efficacia** dell'offerta formativa e della ricerca, all'internazionalizzazione;
- b. il decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, recante misure per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del *PNRR*, che consentirà agli atenei di **approfondire la riflessione sugli aspetti organizzativi e gestionali**, spesso considerati marginali e poco influenti rispetto alle *performance* didattiche e scientifiche, nonché di iniziare o di reimpostare un percorso di misurazione e valutazione che riguarda l'innovazione nell'organizzazione e nei processi interni, le azioni messe in atto per lo sviluppo e la motivazione delle risorse umane, il rapporto con i destinatari dei servizi e con gli *stakeholder*;
- c. una maggiore consapevolezza del nuovo modello di **autovalutazione ed accreditamento delle sedi universitarie**, dei corsi e dei Dipartimenti, nonché i risultati della **valutazione della qualità della ricerca (VQR)**, che consentono di diffondere in modo più capillare la cultura del miglioramento continuo e di definire obiettivi di qualità allineati ai meccanismi di incentivazione adottati dal Ministero;



- d. i risultati ed effetti, anche in termini di disponibilità di risorse finanziarie per l'Ateneo, dell'ultima **Valutazione della Qualità della Ricerca Universitaria**;
- e. il sistema del finanziamento statale basato sul **costo standard** per studente;
- f. la riorganizzazione dell'offerta formativa, anche sulla base del modello AVA, con l'obiettivo di elevare la qualità dei processi e dei risultati ad essa associati e di renderla più rispondente alle esigenze del contesto produttivo;
- g. l'**introduzione** di meccanismi e processi di **programmazione, controllo e misurazione e valutazione dei risultati** per favorire un utilizzo razionale ed efficiente delle risorse;
- h. l'incremento dell'innovazione tecnologica, che potrà semplificare le procedure amministrative;
- i. la creazione di reti con altri Atenei, che permette la condivisione di *best practices* e moltiplica le occasioni di confronto e collaborazione per affrontare le novità legislative che stanno mutando la P.A.

L'Università di Urbino ha finora efficacemente risposto agli adempimenti derivanti dalla legge n. 240/2010 e, contestualmente, a quelli stabiliti dal d.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii., garantendo il buon funzionamento, la trasparenza, l'efficienza e l'efficacia delle attività istituzionali: l'intersezione delle citate norme ha determinato consistenti ricadute non solo sulle attività riconducibili alla didattica ed alla ricerca scientifica, ma necessariamente anche sulle attività amministrative.

2.2 L'Ateneo

Annoverata dal 2012 fra le Università statali, l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, la cui fondazione risale al 1506, “è istituzione pubblica, ha personalità giuridica e piena capacità di diritto pubblico e privato; ha autonomia statutaria, regolamentare, scientifica, didattica, organizzativa, finanziaria e contabile, si organizza e opera secondo lo statuto, espressione fondamentale della sua autonomia” (art. 1, comma 1, dello Statuto), con la partecipazione di tutte le sue componenti: docenti, studenti, tecnici ed amministrativi (ulteriori dettagli al [link www.uniurb.it](http://www.uniurb.it)).

Nello specifico, l'Ateneo si attiene a quanto definito dall'art. 6, comma 4, della legge n. 168/1989, che recita: “Le università sono sedi primarie della ricerca scientifica e operano, per la realizzazione delle proprie finalità istituzionali, nel rispetto della libertà di ricerca dei docenti e dei ricercatori nonché dell'autonomia di ricerca delle strutture scientifiche; [... esse] provvedono all'istituzione, organizzazione e funzionamento delle strutture didattiche, di ricerca e di servizio, anche per quanto concerne i connessi aspetti amministrativi, finanziari e di gestione”.

In esecuzione delle disposizioni della legge 30 dicembre 2010, n. 240, recante “Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario”, l'Ateneo ha provveduto alla predisposizione ed approvazione del nuovo Statuto di autonomia (emanato con D.R. n. 138/2012 del 2 aprile 2012 e modificato con D.R. n. 548/2018 del 6 novembre 2018 e con D.R. n. 228/2020 del 24 giugno 2020, e pubblicato nella Gazzetta Ufficiale - Serie Generale - n. 175 del 14 luglio 2020), consultabile al [link https://www.uniurb.it/ateneo/governance/statuto-e-regolamenti](https://www.uniurb.it/ateneo/governance/statuto-e-regolamenti).

Dopo l'emanazione del nuovo Statuto, sono stati adottati e/o aggiornati diversi regolamenti fondamentali per il corretto e trasparente funzionamento dell'Ateneo, consultabili al [link https://www.uniurb.it/ateneo/governance/statuto-e-regolamenti](https://www.uniurb.it/ateneo/governance/statuto-e-regolamenti).

Per informazioni sulle **politiche**, gli **obiettivi** e le **strategie** dell'Ateneo si rinvia al *Piano strategico 2021-2023* [[link](#)], adottato con D.R. n. 376/2021 del 23 luglio 2021, previa approvazione del Consiglio di Amministrazione con delibera n. 183/2021 del 20 luglio 2021 e modificato con delibera del Consiglio di



Amministrazione n. 300/2021 del 26 novembre 2021, il quale contiene alcuni elementi informativi per verificare il proprio **posizionamento di contesto**⁴.

Si rinvia inoltre ai Bilanci di Ateneo, pubblicati sul sito di Ateneo [[link](#)] per le informazioni di carattere economico (v. anche *infra*).

Al [link *https://www.uniurb.it/studiaconnoi*](https://www.uniurb.it/studiaconnoi) è possibile consultare l'**offerta formativa ed i servizi offerti agli studenti**. Al [link *https://www.uniurb.it/ricerca*](https://www.uniurb.it/ricerca) è possibile consultare le principali **attività, i servizi ed i prodotti della ricerca** di Ateneo. Al [link *https://www.uniurb.it/terzamismissione*](https://www.uniurb.it/terzamismissione) è possibile consultare le principali **attività, i servizi e le iniziative** dell'Ateneo in tale ambito.

Informazioni sull'**articolazione degli uffici**, sulle loro **funzioni** e sulle **risorse assegnate** a ciascuno di essi sono consultabili al [link *www.uniurb.it/ateneo/person-e-strutture/amministrazione*](http://www.uniurb.it/ateneo/person-e-strutture/amministrazione). E' altresì possibile consultare i **procedimenti** che si svolgono in ciascun ufficio al [link *www.uniurb.it/trasparenza/amministrazione-trasparente/attivita-e-procedimenti/tipologie-di-procedimento*](http://www.uniurb.it/trasparenza/amministrazione-trasparente/attivita-e-procedimenti/tipologie-di-procedimento).

Ulteriori informazioni sull'Ateneo sono consultabili nella sezione *Amministrazione trasparente*.

2.2.1 Mandato istituzionale e missione

La missione, la visione ed i valori fondamentali che contribuiscono a definire l'identità dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo sono esplicitati nei commi 1 e 2 dell'art. 1 dello Statuto (<https://www.uniurb.it/ateneo/governance/statuto-e-regolamenti>).

2.2.2 Il contesto interno

Il Bilancio consuntivo 2022 mostra numeri che, da un lato, rassicurano sullo stato di salute e sulle prospettive future dell'Ateneo stesso e, dall'altro lato, sfidano a perseguire gli obiettivi di sviluppo dell'Ateneo con ancor più celerità e determinazione (v. *infra*). E' possibile dare maggiore impulso a nuovi progetti volti ad accrescere la qualità delle missioni istituzionali (didattica e offerta formativa, ricerca e terza missione), destinando nuove risorse umane, finanziarie e materiali (come è stato fatto anche in occasione della redazione del *Bilancio 2023*), nonché dare attuazione alle linee strategiche di nuovi investimenti a carattere pluriennale, tesi a riqualificare e completare alcune strutture dell'Ateneo e a realizzarne altre nuove.

Rispetto al passato l'Ateneo ha acquistato maggiore possibilità di intervento: in tale prospettiva esso pone comunque particolare attenzione agli specifici parametri utilizzati dal MUR e dall'ANVUR per la valutazione dei risultati, perseguendo sistematicamente l'obiettivo di aumentare la propria efficienza e, di conseguenza, l'incidenza della propria quota premiale sul finanziamento attribuibile. Sarà senz'altro possibile continuare sulla strada intrapresa, anche grazie al buon andamento della situazione relativa agli indicatori ministeriali, sulla base dei quali sono posti istituzionalmente i vincoli gestionali agli Atenei e sui quali, tra gli altri, il MUR basa la sua valutazione degli Atenei ai fini dell'attribuzione delle risorse (v. *infra*.)

⁴ Per quanto riguarda il contesto nazionale, l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo si confronta inoltre con i dati del sistema universitario italiano. In particolare è utile il riferimento al **Rapporto sullo stato del sistema universitario e della ricerca**, che l'ANVUR, ai sensi dell'art. 4, comma 3, del D.P.R. n. 76/2010, redige, di norma, ogni due anni (<https://www.anvur.it/wp-content/uploads/2023/06/Sintesi-Rapporto-ANVUR-2023.pdf>).

Per quanto riguarda il proprio posizionamento nel quadro nazionale si rinvia alla Classifica Censis delle Università italiane (edizione 2022/2023) (<https://www.censis.it/formazione>) ed ai dati e dei documenti pubblicati sul Portale dei dati dell'istruzione superiore del Ministero dell'Università e della Ricerca (<http://ustat.miur.it/>). Altro riferimento sono i risultati della *XXV Indagine AlmaLaurea sul Profilo dei laureati e sulla condizione occupazionale dei laureati* (giugno 2023).



Per procedere efficacemente in questa direzione l'Ateneo, pur nei vincoli consentiti dal bilancio, ha anche avviato processi di cambiamento nella struttura della spesa, gradualmente ma incisivi, volti a salvaguardare o incrementare le risorse destinate ai servizi agli studenti, alla ricerca, alla formazione ed incentivazione del personale ed all'inserimento dei giovani nella ricerca.

2.2.3 L'Ateneo in cifre

Nelle tabelle che seguono è riportata una rappresentazione di sintesi dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo con riferimento agli ultimi dati ufficiali dell'Ateneo.

Numero corsi di studio anno accademico 2022/2023 distinti per dipartimento e tipologia

Dipartimento	Corsi di laurea triennale	Corsi di laurea magistrale a ciclo unico	Corsi di laurea magistrale	Totale corsi di studio
Economia, Società, Politica	3*	/	4*	7
Giurisprudenza	1*	1	/	2
Scienze biomolecolari	4	2	4	10
Scienze della Comunicazione, Studi umanistici e internazionali	2	/	2	4
Scienze pure e applicate	2	1	3	6
Studi umanistici	3	1	4	8
Corsi interateneo	1**	/	1***	2
Totale	16	5	18	39

* di cui alcuni erogati anche in modalità e-learning, per un totale di n. 4 corsi erogati in tale modalità

** Corso Interateneo in collaborazione con Università Politecnica delle Marche "Green Change e Sostenibilità" - Sede di Pesaro

*** Corso Interateneo in lingua inglese in collaborazione con Università Politecnica delle Marche "Green Change e Sostenibilità" - Sede di Pesaro

DIDATTICA FONTE: <i>Ateneo</i> <i>ove non diversamente indicato dati a.a. 2022/2023</i>	N° Scuole	13
	N° di insegnamenti attivati (a.s. 2022)	1.313
	N° master universitari di primo livello	10
	N° master universitari di secondo livello	3
	N° corsi di specializzazione ed alta formazione	11
	N° <i>Summer / Winter School</i>	6
	N° studenti immatricolati puri	2.596
	N° studenti iscritti totali corsi di I e II livello	14.234
	Percentuale iscritti I anno provenienti da fuori Regione o estero	47%
	N° <i>tutor</i>	43
	N° studenti alla pari (200oristi affidati agli studenti disabili ed ai DSA per l'assistenza allo studio)	22
	N° laureati (a. s. 2022)	2.693



RICERCA FONTE: <i>Ateneo</i> <i>ove non diversamente indicato dati a.a. 2022/2023</i>	N° dipartimenti	6
	N° centri di ricerca (a.s. 2022)	12
	N° prodotti della ricerca (a.s. 2022)*	1.277
	N° corsi dottorato di ricerca	4 (XXXVIII ciclo) con 10 <i>curricula</i>
	N° dottorandi di ricerca	165
	N° assegnisti di ricerca (a.s. 2022)	78
	N° progetti di ricerca di rilevanza internazionale finanziati (a.s. 2022)	4
	N° volumi in biblioteca (monografie)	617.934
	N° volumi antichi	25.000
	N° beni archivistici non a stampa	43.449
	N° periodici elettronici	95.940
	N° annate periodici cartacei	162.717
	N° banche dati	41
Altro materiale documentario su supporto fisico non cartaceo (<i>ebook</i> , ecc.)	98.105	

* dati estratti da IRIS il 19/06/2023

TERZA MISSIONE FONTE: <i>Ateneo</i> <i>ove non diversamente indicato dati rilevati al 31 dicembre 2022</i>	N° brevetti	15
	N° imprese <i>spin-off</i>	8
	N° <i>start up</i>	1
	N° iniziative di <i>Public Engagement</i> *	240, con 184.262 partecipanti
	Poli museali	4
	Scavi archeologici	4
N° beni museali catalogati (a.s. 2022)	600	

* Dato rilevato sul sito web istituzionale il 20/06/2023

INTERNAZIONALIZZAZIONE FONTE: <i>Ateneo</i> <i>dati rilevati al 31 dicembre 2022</i>	N° studenti all'estero per Erasmus+ *	242
	N° studenti dall'estero per Erasmus+ *	105
	<i>Cooperation agreements</i> **	70
	Progetti di cooperazione internazionale**	5
	<i>Networks</i> internazionali di ricerca e formazione **	2

* a.a. 2021/2022 ** Dati estratti dal sito istituzionale il 09/01/2023

AMMINISTRAZIONE FONTE: <i>Ateneo</i> <i>dati rilevati al 31 dicembre 2022</i>	Indicatore di tempestività dei pagamenti	- 4,24 gg
	N° comunicati stampa	250
	N° delibere Consiglio di Amministrazione	363
	N° delibere Senato accademico	213
	N° documenti protocollati	176.512
	N° domande di partecipazione a concorsi (personale docente e PTA)	1.250



Distribuzione dei proventi operativi 2018-2022

BUDGETECONOMICO	SALDO AL 31/12/2018	SALDO AL 31/12/2019	SALDO AL 31/12/2020	SALDO AL 31/12/2021	SALDO AL 31/12/2022
PROVENTI PROPRI	18.840.642,92	19.319.244	18.683.134,00	18.927.859,00	18.833.425
<i>Proventi per la didattica</i>	<i>16.977.373,38</i>	<i>17.717.775</i>	<i>17.348.728,00</i>	<i>17.074.662,00</i>	<i>15.548.321</i>
<i>Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico</i>	<i>778.928,08</i>	<i>320.174</i>	<i>429.311,00</i>	<i>534.418,00</i>	<i>701.736</i>
<i>Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi</i>	<i>1.084.341,46</i>	<i>1.281.294</i>	<i>905.095,00</i>	<i>1.318.780,00</i>	<i>2.583.368</i>
CONTRIBUTI	50.409.134,65	51.306.396	54.810.570,00	57.597.519,00	63.703.597
<i>Contributi MIUR e altre Amministrazioni centrali</i>	<i>49.424.963,35</i>	<i>50.322.455</i>	<i>54.105.085,00</i>	<i>56.871.429,00</i>	<i>62.646.125</i>
<i>Contributi Regioni e Province autonome</i>	<i>250.105,86</i>	<i>251.315</i>	<i>249.432,00</i>	<i>258.002,00</i>	<i>598.644</i>
<i>Contributi altre Amministrazioni locali</i>	<i>1.000,00</i>	<i>0,00</i>	<i>1.677,00</i>	<i>3.005,00</i>	<i>15.797</i>
<i>Contributi Unione Europea e altri Organismi Internazionali</i>	<i>169.189,51</i>	<i>108.650</i>	<i>42.999,00</i>	<i>29.021,00</i>	<i>44.319</i>
<i>Contributi da Università</i>	<i>43.935,01</i>	<i>84.867</i>	<i>65.567,00</i>	<i>59.790,00</i>	<i>24.138</i>
<i>Contributi da altri (pubblici)</i>	<i>39.814,98</i>	<i>70.136</i>	<i>84.154,00</i>	<i>90.878,00</i>	<i>59.984</i>
<i>Contributi da altri (privati)</i>	<i>480.125,94</i>	<i>468.972</i>	<i>261.656,00</i>	<i>285.393,00</i>	<i>314.590</i>
PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	2.654.791,82	2.609.598	2.620.879,00	3.191.969,00	1.725.259
VARIAZIONE RIMANENZE	0,00	0,00	0,00	7.096,00	4.804
INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTALE PROVENTI OPERATIVI	71.904.569,39	73.235.238	76.114.583	79.724.442	84.267.0085

Distribuzione dei costi operativi 2018-2022

BUDGETECONOMICO	COSTI 2018	COSTI 2019	COSTI 2020	COSTI 2021	COSTI 2022
COSTI DEL PERSONALE	43.053.246,14	43.161.776	45.016.032,00	46.174.503,00	50.307.103
<i>Costi del personale dedicato a ricerca e alla didattica</i>	<i>28.958.733,26</i>	<i>29.722.632</i>	<i>30.602.396,00</i>	<i>31.602.189,00</i>	<i>35.015.617</i>
<i>a) docenti / ricercatori</i>	<i>23.898.708,94</i>	<i>24.842.605</i>	<i>25.842.943,00</i>	<i>26.508.086,00</i>	<i>29.557.417</i>
<i>b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc.)</i>	<i>2.685.629,95</i>	<i>2.531.571</i>	<i>2.294.912,00</i>	<i>2.688.293,00</i>	<i>2.858.346</i>
<i>c) docenti a contratto</i>	<i>1.080.255,62</i>	<i>1.017.070</i>	<i>1.162.104,00</i>	<i>1.113.142,00</i>	<i>1.090.436</i>
<i>d) esperti linguistici</i>	<i>1.240.961,22</i>	<i>1.267.822</i>	<i>1.272.174,00</i>	<i>1.286.748,00</i>	<i>1.438.897</i>
<i>e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca</i>	<i>53.177,53</i>	<i>63.564</i>	<i>30.263,00</i>	<i>5.920,00</i>	<i>70.521</i>
<i>Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo</i>	<i>14.094.512,88</i>	<i>13.439.144</i>	<i>14.413.637,00</i>	<i>14.572.315,00</i>	<i>15.291.486</i>
COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	13.430.827,74	13.605.454	12.168.124,00	12.498.355,00	14.785.723
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	1.832.836,80	1.942.000	2.039.590,00	2.223.789,00	2.534.863
ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	1.388.782,57	1.063.942	691.328,00	2.741.200,00	30.444
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	685.975,83	763.105	706.737,00	934.956,00	1.027.675
COSTI OPERATIVI	60.391.669,08	60.536.277	60.621.812	64.572.803	68.685.808

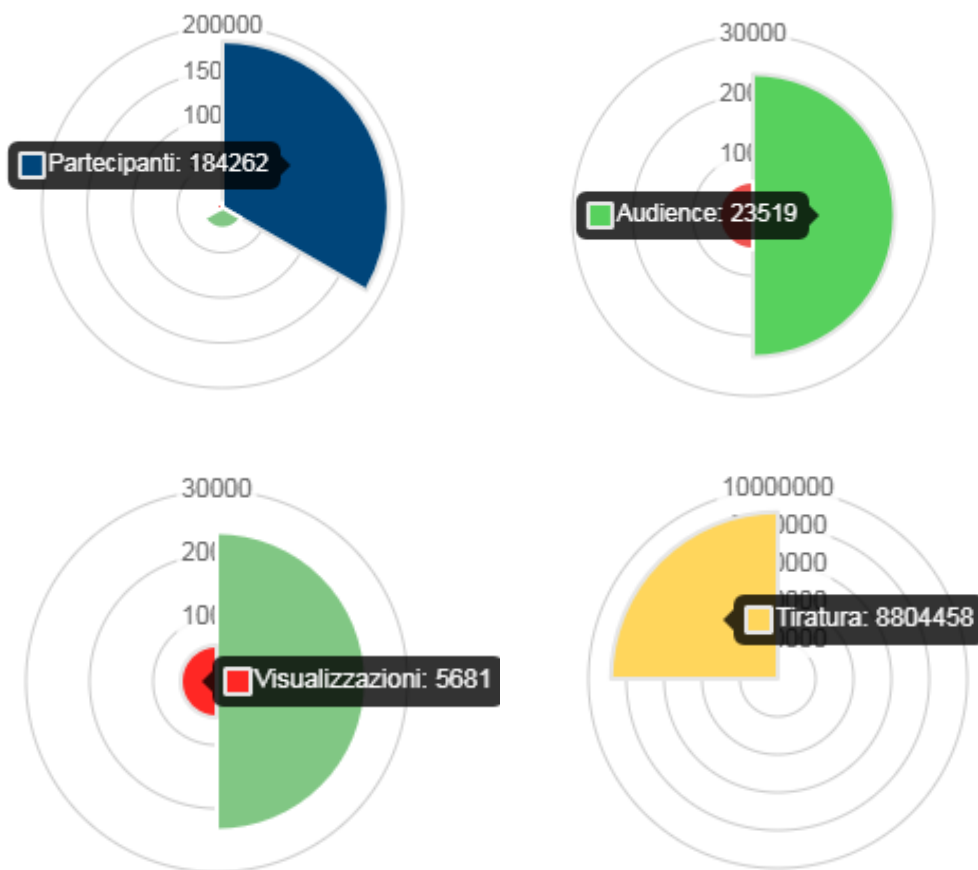


Indicatori ministeriali 2022 (d.lgs. n. 49/2012)	
Indicatore di indebitamento	1,05%
ISEF Ateneo	1,25%
Sostenibilità della spesa per il personale	64,81%

Fonte PROPER - Ultima rilevazione disponibile: "Indicatori 2021", pubblicati nel 2022

L'ammontare dell'assegnazione del Fondo di finanziamento ordinario (quota base, premiale e perequativo), non comprensivo delle assegnazioni per "altri interventi", che lo Stato ha attribuito nel 2022 all'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo è pari ad € 49.793.837 (+2.778.098 rispetto al 2021).

Impatto riscontrato nell'anno 2022 in 240 iniziative di *Public Engagement**



* V. elenco iniziative al link <https://www.uniurb.it/terza missione/iniziative-di-natura-sociale-educativa-e-culturale/public-engagement/iniziative>. Rilevazione alla data del 20 giugno 2023.



2.2.4 Le caratteristiche organizzative e gestionali

In applicazione della legge n. 240/2010 ed in attuazione dello Statuto, l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo si è fortemente impegnata in un complesso percorso di rielaborazione e riprogettazione del proprio assetto organizzativo, favorendo al contempo un processo di razionalizzazione e la creazione di strutture ed uffici, nei quali sono state riorganizzate molte delle attività, in modo da essere in grado di rispondere alle innovazioni imposte dall'esterno e dagli interlocutori.

L'Ateneo ha proceduto anche ad una revisione delle strutture dipartimentali, articolazioni interne deputate allo svolgimento della ricerca scientifica, delle attività didattiche e formative che prima erano attribuite a strutture diverse, nonché delle attività rivolte all'esterno ad esse correlate o accessorie, ed alla conseguente riorganizzazione delle strutture didattiche e dei corsi di studio ad esse afferenti. I Dipartimenti, dotati di autonomia amministrativa e gestionale, promuovono e coordinano le attività di ricerca di settori disciplinari omogenei per finalità o per metodi di ricerca ed organizzano le attività didattiche, comprese quelle relative ai dottorati di ricerca; esercitano inoltre ogni altra funzione attribuita da norme di legge, da regolamenti o da determinazioni degli organi di Ateneo.

A seguito dell'articolato processo di riorganizzazione, l'Ateneo risulta ora strutturato in 6 **Dipartimenti** al cui interno operano **13 Scuole**, strutture organizzative di coordinamento e razionalizzazione delle attività didattiche erogate dai Dipartimenti nei Corsi di Studio ad esse pertinenti, che favoriscono, in collaborazione con i Dipartimenti, iniziative adeguate al fine di migliorare l'efficacia della didattica e dei servizi formativi.

Le strutture scientifico-didattiche	
Dipartimenti	Scuole
Economia, Società, Politica (DESP)	- Economia - Scienze politiche e sociali
Giurisprudenza (DiGIUR)	- Giurisprudenza
Scienze biomolecolari (DISB)	- Farmacia - Scienze biologiche e biotecnologiche - Scienze motorie
Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali (DISCUI)	- Lingue e Letterature straniere - Scienze della Comunicazione
Scienze pure e applicate (DiSPeA)	- Conservazione e Restauro - Scienze geologiche e ambientali - Scienze, Tecnologie e Filosofia dell'Informazione
Studi umanistici (DISTUM)	- Scienze della Formazione - Lettere, Arti, Filosofia

Ai Dipartimenti afferiscono professori, ricercatori, di ruolo ed a tempo determinato, nonché docenti esterni titolari di incarichi di insegnamento, coerentemente con l'ambito culturale delle attività didattiche e di ricerca ivi svolte. Ne fanno parte, inoltre, in conformità alle rispettive norme regolamentari, dottorandi di ricerca e titolari di assegni di ricerca attivati dalle medesime strutture.

Sono organi del Dipartimento: a) il Consiglio; b) il Direttore; c) la Giunta; d) la Commissione paritetica docenti-studenti. Al Consiglio di Dipartimento sono affidati compiti di gestione, di programmazione e sviluppo, nonché ogni altra competenza prevista per legge, Statuto, Regolamento. Il Direttore rappresenta il Dipartimento, ha funzioni direttive e di coordinamento, convoca e presiede il Consiglio e la Giunta, cura l'esecuzione delle relative deliberazioni e adotta gli atti



necessari per la gestione organizzativa ed amministrativa del Dipartimento stesso, in conformità a quanto previsto in via regolamentare. La Giunta del Dipartimento coadiuva il Direttore nelle sue funzioni. In ogni Dipartimento sono inoltre istituite le Commissioni paritetiche docenti-studenti, competenti a svolgere, secondo le vigenti disposizioni di legge, attività di valutazione, consultazione e controllo sulle attività didattiche e di servizio agli studenti e studentesse.

La ridefinizione dell'organigramma e della conseguente microorganizzazione, con l'obiettivo di rendere chiare le responsabilità ed il flusso delle attività, è avvenuta per passaggi successivi. Dopo una prima riorganizzazione effettuata nel 2012 l'Ateneo ha intrapreso nel 2015 anche una ulteriore revisione, tuttora in corso, degli assetti amministrativi che consentono lo svolgimento delle attività dell'Ateneo.

La gestione amministrativa dell'Ateneo è affidata all'Amministrazione centrale, che è preordinata alla realizzazione dei compiti dell'Ateneo nel suo complesso sul piano della gestione finanziaria, tecnica e amministrativa, secondo gli obiettivi ed i programmi definiti dagli organi di governo, nonché alla promozione ed al sostegno dell'attività scientifica e didattica delle strutture. La Direzione generale dell'Ateneo è preposta alla complessiva organizzazione e gestione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo, sulla base degli indirizzi definiti dal Consiglio di Amministrazione.

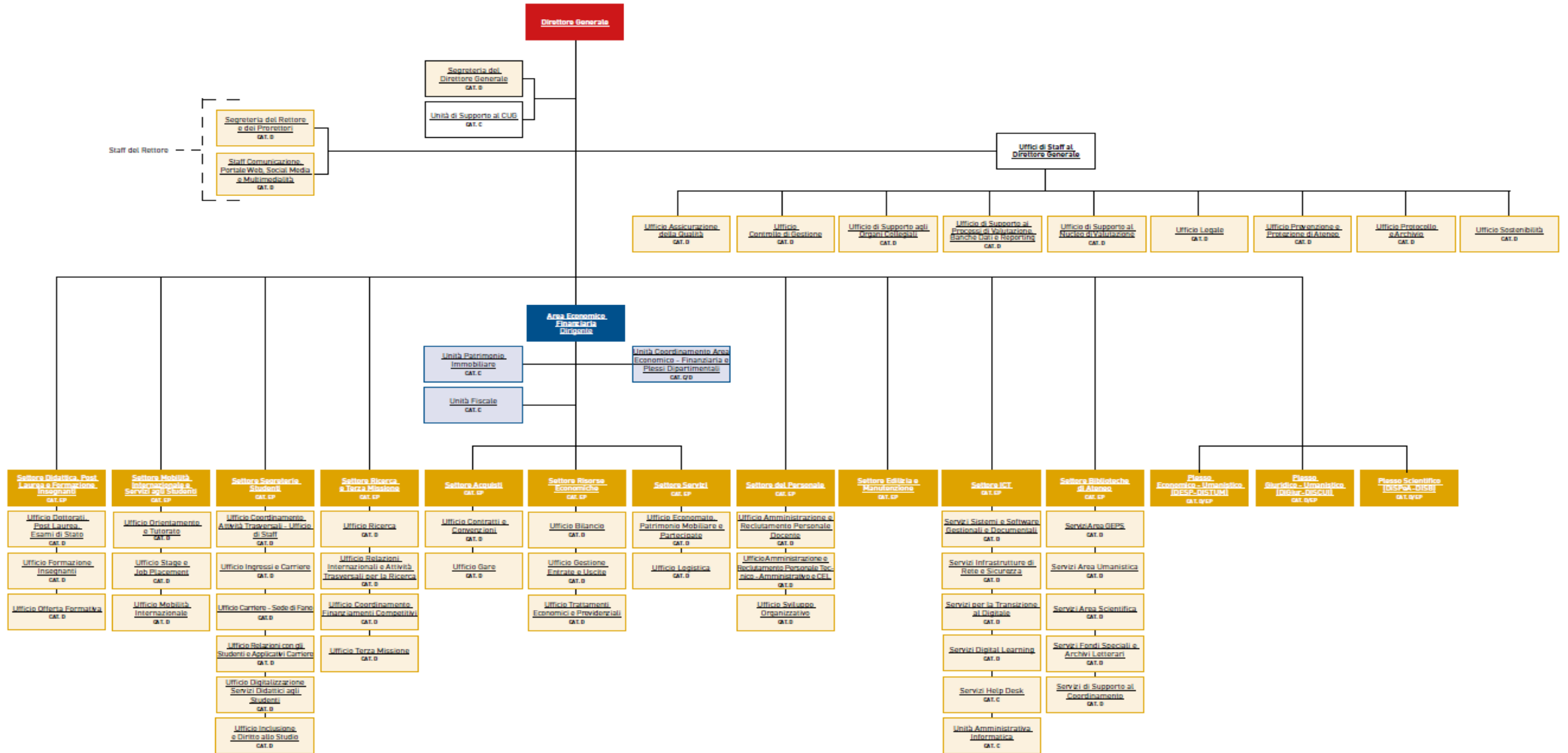
Al 31/12/2022 l'assetto amministrativo prevedeva, oltre alla Direzione generale, con 8 uffici di *staff* e 2 uffici di *staff* al Rettore, 1 Area dirigenziale, 11 Settori e 3 Plessi, un Centro Linguistico di Ateneo ed un Centro Integrato Servizi Didattici ed *E-Learning*.

Dal 1° gennaio 2016, il nuovo assetto dell'organizzazione dei servizi amministrativi dipartimentali, afferenti all'Amministrazione centrale, prevede 3 strutture di servizio denominate "Plessi", sulla base del nuovo concetto di strutture "in service", in base al quale un'unica struttura organizzativa è posta al servizio dei processi di più Dipartimenti, in particolare delle attività a supporto dei processi contabili e di quelli legati all'organizzazione della didattica: Plesso Giuridico-umanistico (struttura di servizio dei Dipartimenti di Giurisprudenza (DiGiur) e di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali (DISCUI)); Plesso Economico-umanistico (struttura di servizio dei Dipartimenti di Economia, Società, Politica (DESP) e di Studi umanistici (DISTUM)); Plesso Scientifico (struttura di servizio del Dipartimento di Scienze pure e applicate (DISPeA) e del Dipartimento di Scienze biomolecolari (DISB)). Tale soluzione ha permesso la continuità ed il buon andamento dell'azione amministrativa in assenza di problematiche gestionali di rilievo.

L'organigramma dell'Ateneo al 31/12/2022 risultava strutturato come segue:



1506
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO



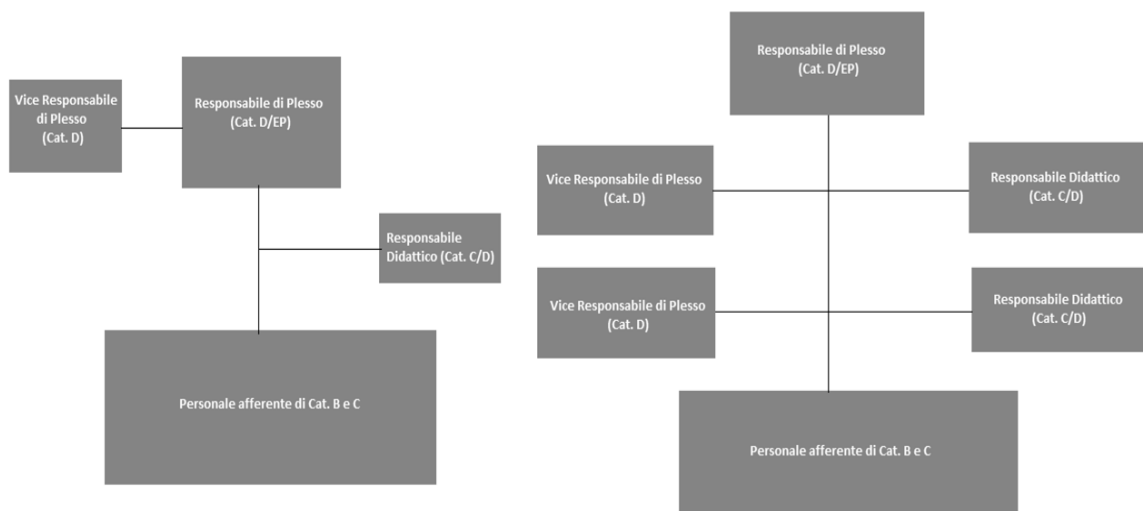
Ultimo aggiornamento: 01/01/2023

Direzione generale
Ufficio Controllo di gestione
 Via Saffi, 2 – 61029 Urbino PU – Tel. +39 0722 304472 Fax +39 0722 2690
 controllo.gestione@uniurb.it – www.uniurb.it

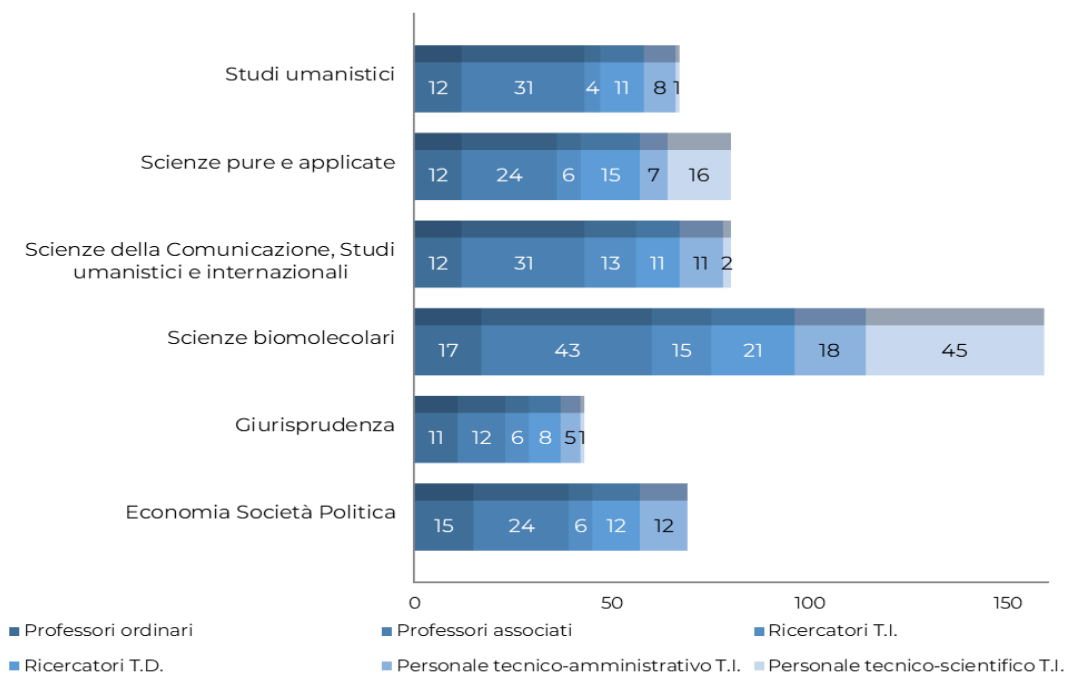


All'interno di ciascun Plesso opera un Responsabile di Plesso, che svolge le funzioni di Segretario amministrativo dei Dipartimenti ivi afferenti. Il Responsabile di Plesso è affiancato da uno o più Vice Responsabili di Plesso.

L'assetto dell'organizzazione dei servizi amministrativi dipartimentali segue gli schemi sotto riportati:



Al 31 dicembre 2022, complessivamente il personale docente e ricercatore che presta servizio nei Dipartimenti ed il personale tecnico-amministrativo che nei Plessi supporta le attività di ricerca e di didattica era distribuito come segue (nel numero non sono compresi i 3 Segretari amministrativi di Dipartimento ed i 4 Vice segretari di Plesso, ciascuno dei quali svolge la propria attività per due Dipartimenti):





Maggiori informazioni sull'**articolazione degli uffici**, sulle loro **funzioni** e sulle **risorse assegnate** a ciascuno di essi sono consultabili al *link* <https://www.uniurb.it/ateneo/persone-e-strutture/amministrazione>. E' altresì possibile consultare i **procedimenti** che si svolgono in ciascun ufficio al *link* www.uniurb.it/trasparenza/amministrazione-trasparente/attivita-e-procedimenti/tipologie-di-procedimento

2.2.5 Le risorse umane

I sempre più stringenti vincoli normativi degli scorsi anni rispetto alla possibilità di procedere ad assunzioni ed inserimenti avevano progressivamente ridotto la consistenza del personale di ruolo dell'Università ed avevano impedito la possibilità di predisporre politiche di reclutamento finalizzate a sostenere i programmi dell'Ateneo, determinando un impoverimento del capitale umano che aveva condizionato la possibilità di assecondare le politiche di rilancio e sviluppo ed aveva determinato situazioni non ottimali di distribuzione delle risorse all'interno dell'Ateneo. Intensa invece è stata l'attività svolta nel corso del 2022 sul versante del rafforzamento del capitale umano nell'Ateneo.

La politica assunzionale dei docenti perseguita nel 2022 ha seguito criteri di necessità nell'utilizzo dei punti organico attribuiti dal MUR e le progressioni di carriera e l'ingresso di nuovi professori dall'esterno o di nuovi RTD hanno sempre rispettato i parametri di qualità della produzione scientifica, in modo da migliorare il posizionamento dell'Ateneo anche sul fronte dei risultati della ricerca. Tutte le decisioni relative alle nuove entrate o progressioni di carriera dei docenti sono state improntate alle esigenze di sostenibilità dell'offerta formativa e al soddisfacimento dei requisiti qualitativi e quantitativi richiesti per i corsi di laurea, avendo cura di avere come faro la qualità della produzione scientifica e la capacità di attrarre risorse finanziarie dei docenti.

Personale docente e ricercatore	31/12/2022		
	Donne	Uomini	Totale
Professori di ruolo di prima fascia	22	57	79
Professori di ruolo seconda fascia	71	80	151
Ricercatori di ruolo	26	25	51
Ricercatori a tempo determinato a)	9	17	26
Ricercatori a tempo determinato b)	31	34	65
Totale	159	213	372

Nel 2022 l'organico del personale docente di ruolo (Ordinari, Associati, Ricercatori a tempo indeterminato e Ricercatori a tempo determinato) aumenta di 27 unità, passando da 345 unità al 31/12/2021 a 372 unità al 31/12/2022.

Nel dettaglio si riscontra una diminuzione dei professori ordinari (da 83 a 79) ed un aumento degli associati (da 148 a 165) e dei ricercatori a tempo determinato di tipo a) (da 8 a 26) e b) (da 49 a 52) (in numero quasi raddoppiato nel corso dell'ultimo triennio, che ha più che compensato la naturale riduzione dei vecchi ricercatori a tempo indeterminato), mentre ovviamente diminuisce il numero dei ricercatori a tempo indeterminato (da 57 unità al 31/12/2021 a 50 unità al 31/12/2022).

Il personale docente è così costituito per il 21,2% da docenti di prima fascia; per il 44,4% da docenti di seconda fascia e per il 34,4% da ricercatori e ricercatrici. Questa categoria include ricercatori/trici universitari/e a tempo indeterminato a esaurimento (RU) pari al 13,4%), RTDA (7%) e RTDB (14%). Rispetto al 2021, il peso della prima fascia si è ridotto (dal 24,1% al 21,2%); quello della seconda fascia è cresciuto (dal 42,9% al 44,4%) così come quello delle ricercatrici e dei ricercatori (dal 33% al 34,4%). Si è ridotto il peso della categoria a esaurimento delle/dei RU (dal 16,5% al



13,4%), è rimasto pressoché stabile quello delle/degli RTDB (dal 14,2% al 14,0%), mentre è aumentato quello delle/degli RTDA (dal 2,3% al 7%). Per ulteriori dettagli cfr. *Bilancio di genere 2022*.

Nel corso del 2022 il personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato (in totale 366 unità) è aumentato di 13 unità (come saldo tra 30 nuove assunzioni e 17 cessazioni), mentre il personale tecnico-amministrativo a tempo determinato (in totale 4 unità) è diminuito di 10 unità. Alla data del 31/12/2022 il personale tecnico-amministrativo e C.E.L. dell'Ateneo è pari a 375 unità a tempo indeterminato, di cui 1 unità dirigenziale, e 35 unità a tempo determinato, di cui 1 unità dirigenziale (Direttore generale), suddivise come segue:

Categorie ed aree funzionali	Personale a tempo indeterminato in servizio al 31/12/2022	Di cui maschi	Di cui femmine	Personale a tempo determinato in servizio al 31/12/2022	Di cui maschi	Di cui femmine
Categoria B area amministrativa	25	11	14	0	0	0
Categoria B area servizi generali e tecnici	38	29	9	0	0	0
Categoria B totali	63	40	23	0	0	0
Categoria C area amministrativa	144	31	113	2	1	1
Categoria C area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	83	46	37	0	0	0
Categoria C area biblioteche	23	7	16	0	0	0
Categoria C totali	250	84	166	2	1	1
Categoria D area amministrativo-gestionale (*)	33	12	21	0	0	0
Categoria D area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	11	7	4	1	1	0
Categoria D area biblioteche	2	2	0	0	0	0
Categoria D totali	46	21	25	1	1	0
Categoria EP area amministrativo-gestionale	3	1	2	0	0	0
Categoria EP area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	2	2	0	0	0	0
Categoria EP area biblioteche	1	0	1	0	0	0
Categoria EP totali	6	3	3	0	0	0
Personale dirigente (**)	1	1	0	1	1	0
TOTALE	366	149	217	4	3	1

(*) Nella categoria D sono state considerate 2 unità di categoria C alle quali sono state affidate mansioni superiori

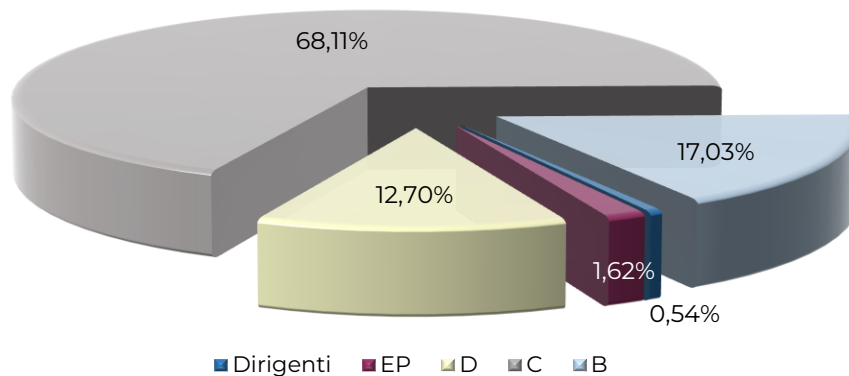
(**) L'unità a tempo determinato corrisponde alla figura del Direttore generale.

Collaboratori ed esperti linguistici	31/12/2022		
	Donne	Uomini	Totale
C.E.L. a tempo indeterminato	6	3	9
C.E.L. a tempo determinato	25	6	31
Totale	31	9	40



Il personale tecnico-amministrativo è ripartito nelle diverse categorie secondo le seguenti percentuali, nelle quali si riscontra una sostanziale stabilità del personale dirigente e della categoria EP, un aumento percentuale delle unità di personale di categoria C (da 61,67% a 68,11%), un decremento del personale delle categorie D (da 13,08% a 12,70%) e B (da 22,07% a 17,03%).

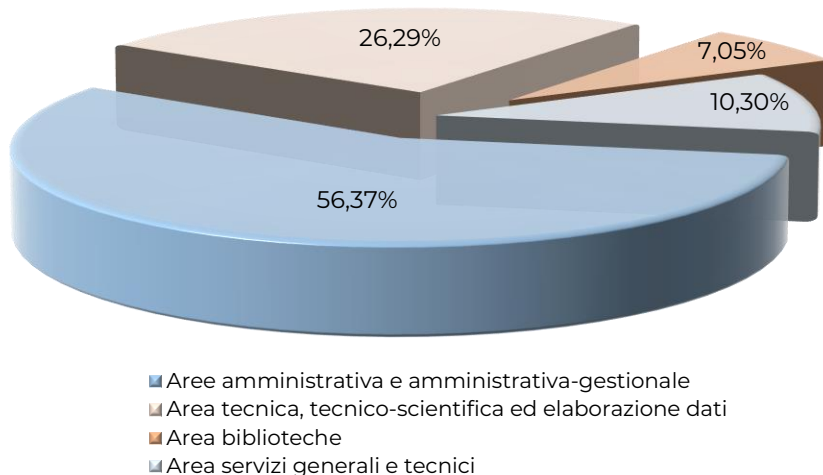
Ripartizione percentuale
personale tecnico-amministrativo
a tempo indeterminato e determinato - Anno 2022



Si evidenzia l'esiguità del numero delle figure apicali (personale dirigente e della categoria EP). Ciò comporta che la responsabilità di una parte dei Settori dell'Ateneo, nei quali è prevista nell'organigramma una figura di categoria EP, sia di fatto assunta *ad interim* dal Direttore generale, dal Dirigente dell'Area Economico-Finanziaria e/o dalla Responsabile di un Settore, con importanti implicazioni e ricadute anche per ciò che attiene alla programmazione ed alla gestione della *performance* organizzativa ed individuale.

Di seguito la distribuzione percentuale del personale tecnico-amministrativo nelle singole aree funzionali:

Ripartizione percentuale nelle aree funzionali
del personale TA a tempo indeterminato e determinato
Anno 2022





Nell'a.a. 2022-2023 il numero degli studenti iscritti è pari a 14.880 (rilevazione maggio 2023) ed il personale tecnico-amministrativo in servizio al 31 dicembre 2022 (compreso il dirigente a tempo indeterminato ed il personale a tempo determinato) è pari a 370 unità. Il rapporto è perciò 0,025: ciò significa che per ogni 100 studenti ci sono meno di tre unità di personale tecnico-amministrativo.

Al 31 dicembre 2022 il numero di docenti e ricercatori è pari a 372 unità: ne consegue che per ciascuno di essi è presente 1 unità di personale-tecnico amministrativo (rapporto 1,00).

La tabella seguente mostra la distribuzione del personale dirigente, tecnico-amministrativo e CEL nelle strutture dell'Ateneo alla data 31 dicembre 2022.

STRUTTURE	RUOLO/CATEGORIA						
	DIR.	EP	D	C	B	CEL	TOT.
Direzione generale	1						1
Segreterie di Direzione			1	9			10
Uffici di Staff al Direttore Generale			8	8	4		20
Area Economico-Finanziaria	1	1	3	24	31		60
Settore del Personale			3	14			17
Settore Ricerca e Terza missione			1	8			9
Settore Segreterie Studenti		1	4	20	6		31
Settore Didattica, Post Laurea e Formazione Insegnanti		1	2	8	2		13
Settore Mobilità internazionale e Servizi agli Studenti			1	9	1		11
Settore Biblioteche di Ateneo		1	2	27	6		36
Settore ICT		1	3	11			15
Settore Edilizia e Manutenzione		1		7	3		11
Plesso Economico-Umanistico (DESP-DISTUM)			3	16	2		21
Plesso Giuridico-Umanistico (DiGiur-DISCU)			2	13	2		17
Plesso Scientifico (DiSPeA-DISB)			4	21	1		26
Dipartimento di Economia, Società, Politica (DESP)							0
Dipartimento di Giurisprudenza (DiGiur)				1			1
Dipartimento di Scienze Biomolecolari (DISB)			6	36	3		45
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi umanistici e Internazionali (DISCUI)				2			2
Dipartimento di Scienze Pure e Applicate (DiSPeA)			1	13	2		16
Dipartimento di Studi umanistici (DISTUM)			1				1
Centro Linguistico di Ateneo (CLA)				5		40	45
Centro Integrato Servizi Didattici ed <i>E-Learning</i> (CISDEL)				1			1
Istituto Superiore di Scienze Religiose Italo Mancini				1			1
TOTALE	2	6	45	254	63	40	410

Con il superamento del tradizionale concetto di “dotazione organica”, previsto dall’art. 6 del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 come modificato dall’art. 4 del d.lgs. 25 maggio 2017, n. 75, la programmazione dei fabbisogni del personale tecnico-amministrativo rappresenta uno strumento strategico, flessibile e modulabile che permette di pianificare, anche in coerenza con l’organizzazione degli uffici e con gli obiettivi previsti dal *Piano strategico*, l’utilizzo delle risorse destinate alle assunzioni al fine di realizzare una programmata copertura del fabbisogno di personale, nei limiti delle risorse finanziarie disponibili e delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste dalla legislazione vigente. La programmazione triennale viene rimodulata annualmente, sia dal punto di vista quantitativo che qualitativo, tenendo conto dei processi di



riorganizzazione e di pianificazione delle attività che determinano il continuo assestamento della “macchina” organizzativa per il raggiungimento degli obiettivi definiti nei documenti di programmazione.

Nel corso del 2022, con provvedimenti del Direttore generale, sono stati effettuati diversi interventi all’assetto organizzativo della struttura tecnico-amministrativa dell’Ateneo, sempre rispondenti alle politiche perseguite dagli Organi di Governo e tesi a garantire adeguato supporto al raggiungimento degli obiettivi indicati nel *Piano strategico 2021-2023*.

Già dal 2015 il Consiglio di Amministrazione, con delibera n. 139 del 29 maggio 2015, aveva dato mandato al Direttore generale di procedere ad avviare il piano di revisione e di riorganizzazione della struttura tecnico-amministrativa centrale e dipartimentale di Ateneo. Numerosi sono stati gli interventi attuati nel tempo sull’intera organizzazione al fine di rendere più funzionali ed efficaci i servizi di supporto alle attività istituzionali e per meglio rispondere ai fabbisogni strategici e operativi dell’Ateneo.

Le risorse, in termini di punto organico, assegnate per il personale tecnico-amministrativo hanno dato nuovo impulso e sostegno alle politiche di reclutamento e alla valorizzazione delle risorse interne dell’Ateneo. Al fine di consentire un utilizzo efficace ed efficiente delle risorse assunzionali disponibili si è inizialmente svolta un’attenta analisi volta ad individuare le fragilità organizzative più critiche. Sono stati quindi attuati processi di rinnovamento ed adeguamento dell’assetto organizzativo.

A seguito dell’analisi svolta con il contributo del Prorettore alla Didattica, Comunicazione Interna ed Esterna e del Presidente del Presidio della Qualità, sono state riorganizzare in modo più razionale ed organico le attività e i processi di competenza delle unità organizzative “Segreteria del Rettore e dei Prorettori”, “Staff Portale Web, Social Media e Multimedialità” e “Ufficio Assicurazione della Qualità”, al fine di rendere più funzionali ed efficaci i servizi di supporto alle attività istituzionali, alle strategie di comunicazione e ai processi di Assicurazione della Qualità.

Per promuovere lo sviluppo di diversi processi in tema di sostenibilità e incentivare l’affermarsi di una cultura organizzativa orientata al perseguimento degli obiettivi dell’*Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile* delle Nazioni Unite è stato costituito l’“Ufficio Sostenibilità”, in staff al Direttore generale.

Per supportare l’organizzazione e il raccordo delle attività di competenza del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (C.U.G.) è stata costituita l’“Unità di Supporto al C.U.G.”.

Un importante intervento è stato effettuato attraverso la revisione e l’ampliamento delle attività di competenza del Settore Ricerca e Terza missione e la ripartizione delle stesse tra 4 uffici di livello D, in base ai servizi erogati. Il complesso processo messo in campo permetterà di incentivare le attività scientifiche, sviluppare i contatti internazionali, promuovere i finanziamenti competitivi, valorizzare i risultati, nonché incoraggiare le ricadute di grande beneficio per l’ambiente industriale e culturale con cui l’Università stessa ha continue interrelazioni.

Si è inoltre concluso il processo di riorganizzazione del Settore ICT, avviato nel 2021, con la costituzione dell’unità organizzativa di livello categoria D, denominata “Servizi Digital Learning”. L’intervento attuato è volto a favorire diverse forme di didattica di qualità e l’innovazione costante delle metodologie di apprendimento tramite il supporto di forme di didattica aumentata utilizzando

Nel corso del 2022 si sono concluse diverse procedure di reclutamento che hanno consentito di procedere all’assunzione di 32 unità di personale. La tabella che segue mostra la distribuzione del personale assunto nel 2022 nelle diverse strutture dell’Ateneo.



STRUTTURA	CAT. B	CAT. C	CAT. D	CAT. EP	TOT.
Area Economico-Finanziaria		4			4
Settore Mobilità internazionale e Servizi agli Studenti		1			1
Settore Didattica, Post Laurea e Formazione Insegnanti		2			2
Settore del Personale		1			1
Settore Biblioteche di Ateneo (SBA)		3			3
Settore ICT		2			2
Settore Ricerca e Terza missione		4	1		5
Settore Segreterie Studenti		2			2
Uffici di <i>staff</i> al Direttore Generale			2		2
Plesso Scientifico (DISPEA-DISB)		2			2
Plesso Giuridico Umanistico (DIGIUR-DISCU)		3			3
Plesso Economico-Umanistico (DESP-DISTUM)		3			3
Dipartimento di Scienze Biomolecolari (DISB)		2			2
TOTALE		29	3		32

3. Le fasi di programmazione

Nell'ultimo biennio l'Ateneo ha intrapreso un percorso di maggiore raccordo dei cicli di programmazione, in particolare la programmazione triennale, la programmazione strategica, il ciclo di bilancio e il ciclo della *performance*.

Sulla base dell'analisi del contesto, gli obiettivi strategici dell'Ateneo sono stati definiti nel *Piano strategico 2021-2023* di Ateneo, al quale si rinvia, in coerenza con le Linee generali di indirizzo del MIUR. Tali obiettivi costituiscono le strategie di realizzazione della missione e di tutta l'attività dell'Ateneo in un orizzonte temporale pluriennale. Essi sono organizzati attorno alle principali funzioni dell'Ateneo, quali ricerca, didattica e terza missione, e ad alcune politiche trasversali, quali l'internazionalizzazione e i servizi, l'innovazione, la qualità del reclutamento, la valorizzazione del patrimonio immobiliare, la cultura dell'inclusione, la sostenibilità. Essi definiscono implicitamente gli indirizzi di sviluppo della struttura tecnico-gestionale in una prospettiva di medio termine nella quale collocare sia i piani di potenziamento e sviluppo dei servizi, sia gli interventi di consolidamento dell'esistente.

Dagli obiettivi strategici discendono, a cascata, gli obiettivi specifici individuati dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione, tenendo anche conto del contributo delle strutture didattiche e di ricerca previsto nei *Piani strategici dei Dipartimenti 2021-2023*. Tali obiettivi, di norma, definiscono le fasi intermedie di realizzazione degli obiettivi strategici, in un orizzonte temporale annuale o infrannuale.

Il *Piano integrato di attività e organizzazione 2021-2023* ha definito gli obiettivi gestionali propri dell'attività di supporto amministrativo e tecnico, che intendono costituire i mezzi d'attuazione degli obiettivi strategici e specifici e il contributo ed il supporto tecnico-amministrativo necessario alla realizzazione degli obiettivi delle diverse aree e al funzionamento dell'ente. Essi sono gli obiettivi propri dell'attività tecnico-amministrativa di supporto alla missione dell'Ateneo, che sono stati definiti, monitorati e valutati nell'ambito del ciclo della *performance* (v. allegato 1). Il perseguimento di questi obiettivi dipende dall'attività dei dirigenti e del personale tecnico-amministrativo, e la valutazione del loro grado di raggiungimento comporta effetti giuridici, organizzativi ed economici.



Obiettivi gestionali sono stati assegnati al Direttore generale, al Dirigente dell'Area Economico-Finanziaria ed al personale delle categorie EP e D, titolari di incarichi di responsabilità.

4. I principali risultati conseguiti

Nelle attività svolte nel 2022 si sono dati, attraverso l'attuazione di una serie di interventi, segnali di sviluppo e si sono poste le premesse per un forte impulso strategico, teso ad erogare la didattica facendo in modo da renderla sempre più aderente alle istanze provenienti dal contesto esterno; a migliorare ulteriormente le attività, i servizi offerti e l'organizzazione delle strutture, facendo leva sulle capacità e sulle tante competenze presenti nell'Ateneo; a qualificare e utilizzare in modo più razionale ed efficace il patrimonio immobiliare; a qualificare maggiormente la spesa in attività di ricerca da parte di tutti i docenti e ricercatori.

I principali risultati ottenuti spingono ad un impegno sempre maggiore per far sì che l'Università di Urbino mantenga la sua posizione di rilievo nel contesto nazionale ed internazionale e sappia rapportarsi con la realtà esterna, integrandosi col sistema di valori in cui essa è stata, fin dalle sue origini, profondamente immersa.

In un quadro d'insieme si illustrano i **risultati più significativi**, rinviando ai documenti del Nucleo di Valutazione [[link](#)] e del Presidio della Qualità di Ateneo [[link](#)], nonché alle relazioni di monitoraggio del *Piano strategico di Ateneo 2021-2023* e dei *Piani strategici dei Dipartimenti 2021-2023* per ulteriori approfondimenti.

4.1 Il Fondo di Finanziamento ordinario

Con riferimento al Fondo di Finanziamento Ordinario ed agli indicatori che ne regolano la distribuzione, nel 2022 la *performance* dell'Ateneo risulta buona: cresce il peso dell'Ateneo su pressoché tutte le quote distribuite (costo *standard*, politiche di reclutamento, riduzione dei divari, ecc.).

Il peso dell'Ateneo di Urbino sul Sistema Universitario è aumentato, rispetto al 2021, del 7,2% (il dodicesimo incremento percentuale più elevato tra tutti gli Atenei), un miglioramento che nel panorama universitario nazionale vale attorno ai 5 milioni di euro. Nel periodo 2016-2022, mentre l'FFO per l'intero Sistema Universitario è aumentato di circa il 23%, per l'Ateneo di Urbino è stato di circa il 30%: un risultato che ha premiato la scelta di investire nella ricerca e per la ricerca, anche con l'assunzione di ben 4 nuove unità di personale tecnico-amministrativo dedicate ai processi a supporto.

QUOTA BASE							
Anno	Tot studenti per costo <i>standard</i>	Quota base costo <i>standard</i>	Peso	Quota base storica	Peso	Totale quota base	Totale quota base assestata
2022	12.459	17.320.990	0,87%	16.375.385	0,80%	33.696.375	34.817.946
2021	11.954	15.540.466	0,86%	16.116.194	0,79%	32.918.037	33.515.881
2020	11.416	14.151.135	0,86%	19.235.202	0,79%	33.386.337	33.398.812
2019	11.288	12.889.583	0,86%	20.882.786	0,79%	33.772.369	33.730.940
2018	10.916	11.693.781	0,85%	22.595.674	0,77%	34.289.455	34.293.824



QUOTA PREMIALE								
Anno	60% VQR	Peso	20% Politiche di reclutamento	Peso	20% qualità del sistema universitario e riduzione dei divari	Peso*	Totale quota premiale	Totale quota premiale assestata
2022	7.967.464	0,58%	3.038.088	0,66%	3.718.085	0,81%	14.723.927	14.723.927
2021	7.288.101	0,55%	2.705.820	0,62%	3.365.666	0,77%	13.359.587	13.359.587
2020	6.380.160	0,55%	2.511.581	0,65%	2.968.224	0,77%	11.859.965	11.859.965
2019	5.856.963	0,55%	1.932.083	0,55%	2.917.642	0,83%	10.706.688	10.686.715
2018	5.557.991	0,55%	2.014.979	0,60%	2.692.229	0,80%	10.265.199	10.245.884

* Alla data della presente Relazione l'indicatore medio relativo al 2023 è già stato confermato nel valore medio di 0,81%.

Perequativo			Totale base + premiale + perequativo	Piano straordinario docenti	No Tax Area*	Dottorato di ricerca
Anno	Totale	Peso				
2022	251.964	0,17%	49.793.837	4.815.042	2.379.598	859.230
2021	156.308	0,09%	47.031.776	4.091.773	2.443.826	800.920
2020	148.363	0,08%	45.394.665	2.651.134	2.575.522	800.500
2019	316.988	0,18%	44.776.072	2.008.305	815.666	806.420
2018	313.837	0,22%	44.853.545	1.334.940	959.841	779.387

* rimborso FFO per estensione esoneri dal contributo onnicomprensivo contribuzione studentesca

4.2 Gli indicatori ex d.lgs. n. 49/2012

L'andamento economico positivo si associa ad un rafforzamento finanziario-patrimoniale dell'Ateneo negli ultimi anni, come testimoniato anche dai principali indicatori, ben lontani dai limiti di criticità fissati dal MUR. Alcuni dati puntuali relativi alla strategia di gestione delle risorse economico-finanziarie evidenziano infatti come importanti parametri definiti con il d.lgs. n. 49/2012, sui quali, tra gli altri, il MUR basa la valutazione degli Atenei, cioè il rapporto tra spese fisse di personale e FFO e tasso di indebitamento, siano, per l'Università di Urbino, soddisfacenti: nella tabella che segue si osserva chiaramente il costante miglioramento che tutti e tre questi indicatori hanno registrato.

Indicatore	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022*
Indicatore di indebitamento	4,07%	2,72%	0,82%	1,45%	0,80%	1,70%	1,02%	1,57%
Indicatore per le spese di personale	68,96%	64,93%	61,45%	64,69%	65,24%	64,5%	64,81%	64,88%
Indicatore di sostenibilità economico-finanziaria	1,15%	1,23%	1,31%	1,24%	1,24%	1,25%	1,25%	1,24%

* Stima Ateneo

Per le **spese di personale** il d.lgs. n. 49/2012 individua un valore soglia pari all'**80%** del rapporto delle spese complessive di personale, di competenza dell'anno di riferimento, con la somma algebrica dei contributi statali per il funzionamento, assegnati nello stesso anno, e delle tasse, sopratasse e



contributi universitari.

L'indicatore di **indebitamento** degli atenei è invece calcolato rapportando l'onere complessivo di ammortamento annuo, al netto dei relativi contributi statali per investimento ed edilizia, alla somma algebrica dei contributi statali per il funzionamento e delle tasse, soprattasse e contributi universitari nell'anno di riferimento, al netto delle spese complessive di personale, come definite all'art. 5, e delle spese per fitti passivi. Il limite massimo dell'indicatore è fissato al **15%**. Il decreto prevede inoltre che:

- gli atenei con un valore dell'indicatore per spese di indebitamento pari o superiore al 15 per cento non possono contrarre nuovi mutui e altre forme di indebitamento con oneri a carico del proprio bilancio;
- gli atenei con un valore dell'indicatore per spese di indebitamento superiore al 10 per cento possono contrarre ulteriori forme di indebitamento a carico del proprio bilancio subordinatamente all'approvazione del bilancio unico d'Ateneo di esercizio e alla predisposizione di un piano di sostenibilità finanziaria redatto secondo modalità definite con decreto del Ministero dell'Istruzione, della Università e della Ricerca ed inviato, entro 15 giorni dalla delibera, al MIUR e al Ministero dell'Economia e delle Finanze per l'approvazione.

Un ulteriore importante indicatore è quello relativo alla **sostenibilità economico finanziaria (ISEF)**. Tale indicatore è determinato sulla base dei limiti delle spese di personale e di indebitamento sopra richiamati ed è calcolato come rapporto tra l'82% della somma del FFO, del fondo per la programmazione triennale e della contribuzione netta studentesca, al netto dei fitti passivi, e la somma delle spese di personale e degli oneri di ammortamento. Il valore ISEF è positivo se maggiore o uguale a 1.

4.3 Il Sistema AVA

Si è concluso il processo di accreditamento con il parere positivo e soddisfatto da parte del Nucleo di Valutazione, il quale nel mese di maggio 2022, dopo aver svolto un accurato monitoraggio di tutte le azioni poste in essere dall'Ateneo, ha pubblicato nel sito dell'ANVUR le Schede di verifica superamento criticità della Sede e dei due Dipartimenti visitati dalla CEV nell'ottobre 2016, attestando il superamento di tutte le Raccomandazioni espresse dall'ANVUR.

Secondo il Nucleo di Valutazione, "In linea con le direttive del sistema AVA, l'Ateneo ha maturato consapevolezza dei processi che garantiscono la realizzazione dei requisiti della AQ, impegnandosi altresì a porre le condizioni strutturali e operative che potranno permettergli di figurare, proseguendo in un percorso di miglioramento continuo, tra gli Atenei più virtuosi del sistema universitario italiano."

Nel 2022 l'Ateneo, il Nucleo di Valutazione ed il Presidio della Qualità hanno inoltre avviato le prime riflessioni mirate a riconoscere i propri punti di forza nell'ambito del sistema AVA3, a colmarne le eventuali lacune e le debolezze, a modificarne o eliminarne gli aspetti meno efficaci e produttivi, anche facendo ricorso a nuovi strumenti. L'Ateneo riconosce infatti come obiettivo primario anche dei prossimi anni l'attuazione di una efficace politica della qualità, quale strumento per garantire il valore e la qualità delle attività di ricerca e di formazione, l'efficacia e l'efficienza dei servizi delle proprie strutture, l'adeguatezza dell'azione amministrativa, nonché il raggiungimento dei propri obiettivi, orientando in questo senso le scelte e le strategie culturali, finanziarie ed organizzative. La tematica della qualità è infatti prioritaria per l'Ateneo.

4.4 I risultati delle indagini AlmaLaurea

Il *XXV Rapporto AlmaLaurea sul Profilo dei laureati* (giugno 2023) ha coinvolto **2.682** laureati nel 2022 dell'Università di Urbino Carlo Bo. Si tratta di **1.515** di primo livello, **794** magistrali biennali e **373** a ciclo unico.



“La quota di laureati di cittadinanza estera è complessivamente pari al 4,4%: il 4,4% tra i triennali e il 3,9% tra i magistrali biennali. Il 47,8% dei laureati proviene da fuori regione; in particolare è il 43,4% tra i triennali e il 56,2% tra i magistrali biennali. È in possesso di un diploma di tipo liceale (classico, scientifico, linguistico, ...) il 68,5% dei laureati: il 64,8% per il primo livello e il 71,7% per i magistrali biennali. Possiede un diploma tecnico il 24,3% dei laureati: è il 27,5% per il primo livello e il 21,3% per i magistrali biennali. Residuale la quota dei laureati con diploma professionale”.

“L'età media alla laurea è 26,5 anni per il complesso dei laureati, nello specifico di 24,8 anni per i laureati di primo livello e di 28,7 anni per i magistrali biennali. Un dato su cui incide il ritardo nell'iscrizione al percorso universitario: non tutti i diplomati, infatti, si immatricolano subito dopo aver ottenuto il titolo di scuola secondaria superiore. Il 61,4% dei laureati termina l'università in corso: in particolare il 60,9 tra i triennali e il 62,7% tra i magistrali biennali. Il voto medio di laurea è 102 su 110: 99,9 per i laureati di primo livello e 106,4 per i magistrali biennali”.

“Il 72,1% dei laureati ha svolto tirocini riconosciuti dal proprio corso di studi: il 75,1 tra i laureati di primo livello e il 63,8% tra i magistrali biennali (valore, quest'ultimo, che cresce all'89,8% considerando anche coloro che l'hanno svolto solo nel triennio). Ha compiuto un'esperienza di studio all'estero riconosciuta dal corso di laurea (Erasmus in primo luogo) il 6,5% dei laureati: il 6,5% per i triennali e il 5,3% per magistrali biennali (quota, quest'ultima, che sale al 13,8% considerando anche coloro che le hanno compiute solo nel triennio).

Il 72,7% dei laureati ha svolto un'attività lavorativa durante gli studi universitari: è il 71,8% tra i laureati di primo livello e il 73,1% tra i magistrali biennali”.

“Il 90,2% dei laureati è soddisfatto del rapporto con il corpo docente e l'87,2% ritiene il carico di studio adeguato alla durata del corso. In merito alle infrastrutture messe a disposizione dall'Ateneo, il 77,5% dei laureati che le ha utilizzate considera le aule adeguate. Più in generale, il 92,9% dei laureati si dichiara soddisfatto dell'esperienza universitaria nel suo complesso”.

“Il 72,6% dei laureati sceglierebbe nuovamente lo stesso corso e lo stesso Ateneo, mentre il 6,3% si reinscriverebbe allo stesso Ateneo, ma cambiando corso”.

Il XXV Rapporto AlmaLaurea sulla condizione occupazionale dei laureati (giugno 2023) riporta i dati dell'indagine sulla condizione occupazionale, che ha riguardato complessivamente **4.532** laureati, che si concentrano sull'analisi delle *performance* dei laureati di primo e di secondo livello usciti nel 2021 e intervistati a un anno dal titolo e su quelle dei laureati di secondo livello usciti nel 2017 e intervistati dopo cinque anni.

L'indagine, che ha coinvolto **1.537** laureati triennali del 2021 dell'Università di Urbino Carlo Bo contattati a un anno dal titolo (nel 2022), evidenzia che, *“Isolando [...] i laureati triennali dell'Università di Urbino Carlo Bo che, dopo il titolo, non si sono mai iscritti a un corso di laurea (29,9%, [...] a un anno dal conseguimento del titolo, il tasso di occupazione (si considerano occupati, seguendo la definizione adottata dall'Istat, tutti coloro che sono impegnati in un'attività retribuita, di lavoro o di formazione) è del 70,8%, mentre quello di disoccupazione (calcolato sulle forze di lavoro, cioè su coloro che sono già inseriti o intenzionati a inserirsi nel mercato del lavoro) è pari al 14,1%”.*

*“Il 29,0% degli occupati può contare su un lavoro alle dipendenze a tempo indeterminato, mentre il 29,4% su un contratto alle dipendenze a tempo determinato. Il 7,1% svolge un'attività autonoma (come libero professionista, lavoratore in proprio, imprenditore, ecc.)”. Il lavoro **part-time** coinvolge il 26,6% degli occupati. La retribuzione è in media di 1.232 euro mensili netti. Il 47,9% degli occupati considera il titolo molto efficace o efficace per il lavoro svolto. Più nel dettaglio, il 42,4% dichiara di utilizzare in misura elevata, nel proprio lavoro, le competenze acquisite all'università.*



I laureati di secondo livello del 2021 contattati dopo un anno dal titolo sono **1.120** (di cui 761 magistrali biennali e 359 magistrali a ciclo unico), quelli del **2017** contattati a **cinque anni** sono **898** (di cui 611 magistrali biennali e 277 magistrali a ciclo unico).

Ad un anno dal conseguimento della laurea “Tra i laureati di secondo livello del 2021 intervistati a un anno dal conseguimento del titolo, il tasso di occupazione (si considerano occupati quanti sono impegnati in un’attività retribuita, di lavoro o di formazione) è pari al 72,7% (70,2% tra i magistrali biennali e 77,9% tra i magistrali a ciclo unico). Il tasso di disoccupazione, calcolato sulle forze di lavoro, è pari al 13,2% (15,6% tra i magistrali biennali e 8,3% tra i magistrali a ciclo unico). [...] La retribuzione è in media di 1.165 euro mensili netti (1.077 euro per i magistrali biennali e 1.332 euro per i magistrali a ciclo unico)”.

“Il 67,2% degli occupati ritiene la laurea conseguita molto efficace o efficace per il lavoro che sta svolgendo (il 53,5% tra i magistrali biennali e il 92,4% tra i magistrali a ciclo unico); inoltre, il 57,2% dichiara di utilizzare in misura elevata, nel proprio lavoro, le competenze acquisite durante il percorso di studi (46,2% tra i magistrali biennali e 78,1% tra i magistrali a ciclo unico)”.

A cinque anni dalla laurea magistrale “il tasso di occupazione dei laureati di secondo livello del 2017, intervistati a cinque anni dal conseguimento del titolo, è pari all’85,3% (82,4% per i magistrali biennali e 92,4% per i magistrali a ciclo unico). Il tasso di disoccupazione è pari al 6,3% (8,0% per i magistrali biennali e 2,2% per i magistrali a ciclo unico). [...] Le retribuzioni arrivano in media a 1.443 euro mensili netti (1.391 per magistrali biennali e 1.574 per i magistrali a ciclo unico)”.

“Il 71,4% degli occupati ritiene la laurea conseguita molto efficace o efficace per il lavoro svolto (il 68,4% tra i magistrali biennali e il 78,4% tra i magistrali a ciclo unico); il 60,9% dichiara di utilizzare in misura elevata, nel proprio lavoro, le competenze acquisite all’università (57,9% tra i magistrali biennali e il 67,2% tra i magistrali a ciclo unico)”.

4.5 I servizi agli studenti

Al fine di implementare azioni di miglioramento dei servizi di Segreteria Studenti offerti agli studenti e alle studentesse, sono stati sistemizzati, sintetizzati ed analizzati le criticità segnalate ed i commenti raccolti tramite i questionari somministrati nell’ambito del progetto *Good Practice*.

Per ogni criticità segnalata sono state individuate delle proposte di soluzione e azioni correttive, condivise con i responsabili degli Uffici del Settore.

Le azioni realizzate nel corso del 2022 hanno consentito di migliorare le modalità di accesso e di richiesta dei servizi di Segreteria Studenti. Contestualmente sono state messe in atto alcune azioni atte a migliorare il coordinamento delle attività tra i vari interlocutori interni che si occupano dei processi della didattica, al fine di favorire il miglioramento dei servizi offerti e della loro fruibilità da parte delle studentesse e degli studenti e del corpo docente. Alcune delle azioni individuate sono ad impatto immediato, mentre altre sono azioni di sistema che avranno effetti nel medio periodo.

Particolare attenzione è stata riservata nel 2022 ai servizi per la Didattica inclusiva, finalizzati a promuovere l’inclusività e l’accessibilità, soprattutto per chi è affetto da disabilità sensoriale (DS) e disturbo specifico dell’apprendimento (DSA): sono in sensibile aumento gli iscritti che manifestano l’esigenza di avvalersi delle modalità suppletive o integrative assicurate dalla normativa. Oltre ad effettuare investimenti in strumentazioni con caratteristiche di inclusività, sono state avviate iniziative specifiche di supporto agli studenti con DS o DSA potenziando le risorse “inclusive” che le biblioteche offrono e ottimizzando la fruizione del portale *web* per gli utenti con bisogni specifici di accessibilità.



Il D.M. n. 752 del 30.6.2021 ha attribuito agli Atenei risorse a titolo di cofinanziamento delle attività di orientamento e tutorato a beneficio degli studenti che necessitano di azioni specifiche per promuovere l'accesso ai corsi della formazione superiore e delle azioni di recupero e inclusione anche con riferimento agli studenti con disabilità e disturbi specifici dell'apprendimento. Grazie anche al finanziamento ottenuto, l'Ateneo ha posto le basi per nuove prassi e cambiamenti nelle modalità di intendere la partecipazione e l'inclusione e di estendere le ricadute positive di queste iniziative all'intera popolazione studentesca e ai docenti, contribuendo a contrastare il fenomeno dell'abbandono universitario. Gli interventi si sono focalizzati in particolare in 7 aree, finalizzate a promuovere l'inclusività e l'accessibilità, a favorire lo svolgimento di un percorso accademico soddisfacente dal punto di vista dell'apprendimento e della realizzazione personale, con un'attenzione particolare per gli studenti e le studentesse con disabilità sensoriale (DS) e disturbo specifico dell'apprendimento (DSA), attraverso l'acquisizione di materiale didattico e ausili per la didattica (incluse licenze *software* per programmi specifici e risorse digitali inclusive), azioni di consulenza specifica, anche psicologica, in favore in particolare di studenti con DSA o disabilità, azioni di orientamento in ingresso, supporto a studenti ucraini iscritti all'Ateneo, formazione al personale interno su comunicazione inclusiva.

Molti degli interventi sono destinati a migliorare la partecipazione e la fruizione delle informazioni e delle attività formative, incluse quelle laboratoriali da parte di tutte le studentesse e gli studenti, quali ad esempio l'applicativo per l'accesso facilitato al portale *web* di Ateneo, le risorse digitali, le licenze specifiche, nonché l'attrezzatura specifica in ingresso alle aule e i *totem* multimediali.

Oltre alla strumentazione acquistata si evidenzia anche l'attivazione di un servizio di consulenza psico-pedagogica di orientamento allo studio indirizzata a studenti con DSA, focalizzata a mettere in luce gli stili di apprendimento individuali e la motivazione allo studio e a fornire strumenti e metodi di studio personalizzati per affrontare con serenità gli studi universitari.

Anche il Settore Biblioteche di Ateneo si è impegnato nel potenziamento di strumenti e servizi che favoriscano la fruizione di testi e materiali. Presso la Biblioteca Universitaria San Girolamo è da tempo attiva una sala con attrezzature speciali di supporto alla lettura: queste strumentazioni verranno ulteriormente integrate e alcune di esse saranno rese disponibili anche presso le altre sedi bibliotecarie. Aumentano le licenze per la conversione dei libri di testo cartacei in formato alternativo, in modo da soddisfare più velocemente le richieste da parte degli studenti e delle studentesse con bisogni specifici di accessibilità. È stata inoltre attivata una convenzione con la piattaforma *Pandora Campus* che permette l'accesso, con la formula del prestito temporaneo, a numerosi manuali universitari in formato accessibile. Infine, *SensusAccess* è un servizio che consente direttamente all'utente in possesso della *e-mail* istituzionale di Ateneo, la conversione di pagine *web* e documenti, in formati alternativi accessibili, ovvero, in modalità testuale e audio.

Un ulteriore intervento riguarda l'accessibilità del sito *www.uniurb.it* che rappresenta l'accesso principale a tutti i servizi (digitali e non) e, con oltre 12 milioni di visualizzazioni di pagina e oltre 4 milioni di utenti/anno, costituisce un *asset* strategico e centrale della comunicazione di Ateneo. L'attenzione per i bisogni dell'utente sono sempre al centro di ogni fase del suo aggiornamento e sviluppo. Grazie ad un *tool* fornito da *AccessiWay* che garantisce un alto livello di conformità alle WCAG 2.1 (linee guida per l'accessibilità dei siti *Web*), ogni persona può impostare opzioni di fruizione coerenti con il proprio bisogno specifico di accessibilità per accedere alle informazioni di interesse.

Questo strumento è stato inoltre esteso anche alla piattaforma *blended.uniurb.it*, porta d'accesso principale a tutti i materiali didattici resi disponibili alle studentesse e agli studenti dell'Ateneo.

V. paragrafo 5 per ulteriori informazioni



4.6 L'offerta formativa

L'offerta formativa si presenta sostanzialmente stabile (v. pag. 12). Nell'ultimo anno accademico sono stati attivati presso la sede di Pesaro 2 corsi di laurea interateneo (uno triennale in Ingegneria per la Sostenibilità industriale e ed uno magistrale in *Green Industrial Engineering*), in collaborazione con l'Università Politecnica delle Marche.

Si sono proseguiti nel 2022 diversi percorsi per introdurre elementi di miglioramento, tesi a rendere l'offerta formativa sempre più aderente alle nuove istanze provenienti dal contesto economico, sociale e culturale del Paese e a livello internazionale, migliorando nel contempo i processi decisionali interni e quelli di monitoraggio della qualità. Si tratta di un percorso intrapreso nel quale gioca un ruolo fondamentale il necessario miglioramento delle attività, dei servizi offerti e dell'organizzazione in generale delle strutture d'Ateneo, facendo leva sul capitale umano e sulle tante risorse di cui l'Ateneo dispone.

L'Ateneo ha registrato un buon risultato nelle immatricolazioni, che costituisce uno stimolo non indifferente per accrescere l'impegno finalizzato a proporre percorsi formativi qualificati e servizi sempre più adeguati.

E' stato avviato un progetto sulle competenze trasversali (*soft skills*) degli studenti in forma di corsi gratuiti con rilascio di *open badge*, che andranno a completare e ad integrare le conoscenze e le competenze disciplinari, che attengono ad ambiti cognitivi, realizzativi, manageriali, relazionali e comunicativi, consentendo loro di acquisire capacità fondamentali nella vita e nel lavoro (v. anche paragrafo 5).

Sono stati inoltre erogati, nella piattaforma *Moodle Education*, corsi CISDEL per circa 3.000 tra studenti, docenti e ricercatori, dedicati all'innovazione didattica.

4.7 La ricerca

I risultati dell'esercizio di **Valutazione della Ricerca** riferiti al periodo 2015-2019 hanno premiato l'Ateneo, con un salto di ben ventotto posizioni nella graduatoria finale dell'ANVUR. Un Dipartimento (Studi umanistici) è stato annoverato tra i Dipartimenti di eccellenza, mentre nell'esercizio VQR precedente nessun Dipartimento era entrato in questa graduatoria.

Tra i numerosi progetti di ricerca in atto, va ricordato *Vitality*, per le modalità di progettazione e di finanziamento nel contesto del PNRR. Si tratta del progetto *Innovazione, digitalizzazione e sostenibilità per l'economia diffusa dell'Italia Centrale*, presentato dall'associazione HAMU (*Hub Abruzzo Marche Umbria*), a cui aderiscono tutte le università delle tre regioni, oltre ad altri importanti *partner*. La scelta vincente di HAMU è stata quella di presentarsi uniti anche a sostegno dei propri territori di riferimento.

L'Ateneo ha inoltre aderito alla *Coalition for Advancing Research Assessment (CoARA)* la quale, sulla base di dieci impegni, stabilisce una direzione comune e condivisa per la riforma della Valutazione della Ricerca, dei Ricercatori e delle Organizzazioni, nel rispetto della loro autonomia, con l'obiettivo generale di massimizzare la qualità e l'impatto della ricerca.

L'Ateneo ha anche avviato le procedure per candidarsi all'*HR Excellence in Research Award* della Commissione Europea, assegnato dall'UE alle Università che intendono allinearsi ai principi della Carta e del Codice di condotta per l'assunzione dei Ricercatori al fine di migliorarne le condizioni di lavoro, aumentare la visibilità internazionale dell'Ateneo e incrementare l'attrattività per talenti provenienti da altri Atenei nazionali ed esteri. Il processo per la conquista dell'eccellenza certificata dal logo dell'*HR Excellence in Research Award* è lungo e complesso (in media si conclude in tre anni). Esso permetterà l'allineamento delle politiche istituzionali ai principi contenuti nella Carta e nel Codice per la crescita professionale delle ricercatrici e dei ricercatori in ogni fase della loro carriera; la garanzia di



procedure di reclutamento e di valutazione eque, trasparenti e meritocratiche; la promozione delle pari opportunità e l'internazionalizzazione dell'Ateneo per lo sviluppo di reti con altre organizzazioni di ricerca; l'aumento dell'attrattività dell'Ateneo, nonché della capacità di attrarre personale di alto livello; la promozione di tutte le forme di mobilità per migliorare lo sviluppo professionale delle ricercatrici e dei ricercatori.

Per quanto concerne il settore delle biblioteche, l'Ateneo ha proseguito i lavori per l'inaugurazione di nuovi spazi e per l'ampliamento degli orari di apertura del patrimonio librario accolto nell'ex-Convento di S. Girolamo. E' stato inoltre messo a regime il sistema di pubblicazione delle riviste e aperto quello per la pubblicazione di monografie per la *University Press* (il primo numero rappresenta il catalogo della mostra *Le carte di Federico*, nel seicentesimo anniversario della nascita del Duca di Urbino).

4.8 La Terza missione

L'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo rappresenta senza alcun dubbio la più importante infrastruttura culturale, formativa e di ricerca del territorio ed in quanto tale essa rappresenta il principale soggetto di produzione e promozione di sapere. Il rapporto Università-territorio si basa sulla costante ricerca delle modalità più efficaci per conseguire l'obiettivo di reciproca valorizzazione nell'intento di produrre tale sapere e di accrescere il benessere sociale. L'Ateneo svolge una funzione di servizio rispetto al territorio ed è attore strategico dello sviluppo del territorio

Anche nel 2022 l'Ateneo ha mantenuto e consolidato il proprio rapporto con il territorio, nella consapevolezza che solo da una proficua interazione, rispettosa delle rispettive autonomie, possa derivare la crescita sociale ed economica di un territorio che intende inserirsi in un ambiente dinamico, in continua evoluzione ed aperto a stimoli nazionali ed internazionali. Nel 2022 l'Università di Urbino è stata coinvolta in numerose attività definite di "terza missione" inerenti il rapporto con le imprese, le amministrazioni, gli enti e le comunità locali. Tali attività hanno riguardato studi e ricerche, formazione alle imprese e pubbliche amministrazioni e attività di divulgazione culturale, che si è tradotta in una ricchissima varietà di convegni, seminari, dibattiti pubblici a cui i Dipartimenti, i singoli docenti ma anche il personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo hanno preso parte.

Oltre alle iniziative di *Public Engagement* già citate, hanno continuato le proprie attività il Sistema Museale d'Ateneo e il *Contamination Lab* per l'avvio all'imprenditorialità degli studenti (*UniurbLab*). "*WOM per Urbino*" è una iniziativa che attraverso dei *voucher* - attribuiti agli studenti quando superano gli esami - riconosce il valore sociale dell'impegno nello studio. L'Ateneo partecipa ai principali tavoli regionali di programmazione economica e sociale per lo sviluppo dei territori. Sostiene lo sviluppo di brevetti e *spin off*, e partecipa attivamente a tutti i *cluster* regionali, da *Explore Aerospazio* ad *Agrifood*.

Si ricorda anche il ruolo attivo che l'Ateneo si è impegnato a svolgere per ISTAO e con ISTAO per progettare un'offerta formativa post-laurea non attiva nelle Università marchigiane.

Prosegue, intenso, l'impegno dell'Ateneo per la tutela del diritto allo studio delle persone detenute nella Casa di Reclusione di Fossombrone. Sono 23 attualmente i detenuti iscritti a 10 corsi di laurea triennale.

Il Centro Teatrale Universitario Cesare Questa ha gestito la produzione di numerosi progetti quali il Festival Urbino Teatro Urbano e il Festival #Piazze tenutosi in 14 comuni della provincia, oltre a percorsi di alta formazione professionale.

A seguito della crisi umanitaria in Ucraina, l'Ateneo si è subito attivato per accogliere studenti e professori provenienti da quella realtà martoriata. Sono state istituite borse di studio finanziate dall'Ateneo e dall'ERDIS, ed alcune posizioni di *visiting professor*.



Nel 2022 l'Università ha deliberato la costituzione della nuova "Associazione *Alumni Uniurb*", che intende proporsi come una forza positiva della società capace di mobilitare le energie migliori delle persone cresciute professionalmente e culturalmente all'interno dell'Ateneo. Essa intende realizzare una comunità che contribuisca, attraverso progetti, attività, studi e scambi, allo sviluppo e valorizzazione dell'Istituzione, degli studenti e della società civile. Essa favorirà lo sviluppo dei rapporti culturali e professionali tra gli associati valorizzando il *brand Uniurb* mediante attività di promozione/organizzazione di eventi di respiro nazionale/internazionale che rispecchino i valori caratterizzanti l'Ateneo; accompagnando i neolaureati nel percorso di inserimento nel mondo del lavoro mediante attività di supporto, di orientamento professionale e di *mentoring*; offrendo uno spazio virtuale dove gli *Alumni* potranno incontrarsi fra di loro e dialogare con gli attori del mondo del lavoro; promuovere il senso di appartenenza alla comunità di coloro che hanno studiato presso l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo.

4.9 Le misure di benessere equo e sostenibile (*Sustainable Development Goals dell'Agenda ONU 2030*)

Gli obiettivi strategici e specifici dell'Ateneo sono orientati ad incrementare i valori della *mission* dell'Ateneo, guardando con sempre rinnovata attenzione agli *stakeholder* ed alla collettività nel suo insieme, anche per dare nuovo slancio alle misure di benessere equo e sostenibile (*Sustainable Development Goals* dell'Agenda ONU 2030) che motivano scelte ed azioni dell'Ateneo. In tale cornice molteplici sono state le iniziative progettate e realizzate e l'Ateneo ha lavorato alacremente per orientare verso la sostenibilità tutte le *mission* di Ateneo, tutte le procedure, tutti i comportamenti, in modo da adottare **un insieme articolato di innovazioni per radicalizzare l'impegno dell'impegno**, che è prima di tutto morale, verso le generazioni future – e non solo.

Al tema della sostenibilità è stata data concretezza attraverso azioni mirate e misurate per la diffusione della cultura e delle buone pratiche all'interno e all'esterno dell'Ateneo, con la finalità di incrementare gli impatti positivi in termini ambientali, etici, sociali ed economici delle azioni finalizzate al raggiungimento dei 17 ***Sustainable Development Goals* (SDG_s)**. Le diverse iniziative, molte delle quali sono illustrate nelle pagine *social* di Ateneo e, soprattutto, nella sezione del sito *web* istituzionale *sostenibile.uniurb*, hanno trovato una collocazione ed un rafforzamento nel cantiere di *Uniurb sostenibile*, nell'ambito di uno specifico Prorettorato alla Sostenibilità e alla Valorizzazione delle Differenze. Nel 2022 **stato costituito in Ateneo un Ufficio Sostenibilità**.

Cinque gruppi attivati dall'Ateneo (*Cambiamento climatico, Cibo, Educazione, Mobilità, Risorse e rifiuti*), tutti formati da docenti e qualche unità del personale tecnico-amministrativo, hanno lavorato per organizzare iniziative locali e collaborare a quelle promosse a livello nazionale. Sono stati organizzati seminari per gli studenti e sono state attivate iniziative di monitoraggio collegate a indagini nazionali, come quella sui trasporti. L'Ateneo si è altresì attivato per la riduzione della plastica, per la riduzione degli sprechi energetici, la compensazione delle emissioni di gas serra.

Nella convinzione dell'importanza della lettura nel processo formativo, l'Ateneo ha organizzato il ciclo di eventi ***Uniurb sostenibile legge***, aperto alla città e al territorio: incontri mensili, prevalentemente serali, in diversi palazzi dell'Ateneo, proposti da un *team* di docenti dell'Ateneo, con impostazione differenziata (caccia al tesoro, *reading* teatrale, laboratori di poesia, letture con musica, seminari). Spazi di confronto rilassato, per avvicinarsi ad autori e a temi per perseguire l'SDG 4 (Istruzione di qualità), ma anche per vivere gli spazi dell'Ateneo e creare relazioni positive con le studentesse, gli studenti e con la città.

Altra importante iniziativa è stata il *Cammino del Duca*: l'Ateneo è stato il primo in Italia a proporre, insieme al **Club Alpino Italiano** (sezioni Montefeltro e Gubbio), un itinerario che ha unito Urbino a Gubbio, mediante un percorso a piedi di circa 100 km che si è svolto in cinque tappe, con



L'idea di considerare il *Cammino* uno **strumento per realizzare attività didattiche, di ricerca e di terza missione** con il coinvolgimento diretto di diversi attori. In particolare, l'Ateneo ha inteso valorizzare in questo modo le specificità storico-artistiche, geologiche, naturalistiche, paesaggistiche, enogastronomiche del territorio, promuovendo un modello di *slow tourism* teso a **coniugare rispetto dell'ambiente, tutela del benessere e della salute e creazione di reddito e occupazione**.

Sempre nello stesso ambito, l'Ateneo ha anche organizzato, in collaborazione con gli altri Atenei marchigiani e con il CAI - Gruppo Regionale Marche, il ***Climbing for climate***, promosso dalla *Rete delle Università per lo Sviluppo sostenibile*, per una sensibilizzazione sulle problematiche del cambiamento climatico (SDG 13) e della perdita di biodiversità degli ecosistemi (SDG 15).

Inoltre, il brano musicale composto dal **Coro 1506 dell'Università di Urbino ha vinto il concorso *We are the Earth – Componiamo assieme la musica della nostra Terra***, organizzato dalla *Rete delle Università per lo Sviluppo sostenibile* (RUS) e dal Coro PoliEtnico del Politecnico di Torino.

Ultima ma non meno importante, è la ***Lezione zero – Che cos'è la sostenibilità?***, corso **interdisciplinare di venti videolezioni dedicato a studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo, ma anche importante strumento divulgativo della cultura della sostenibilità, fruibile sui canali dell'Ateneo da chiunque sia interessato all'argomento. Si tratta di un pacchetto formativo ed educativo "in evoluzione"**, in quanto prevede la registrazione di lezioni, ideato dal Gruppo Educazione RUS dell'Ateneo e realizzato con la partecipazione competente ed entusiasta di 20 docenti dell'Ateneo, esperti di temi specifici legati, in modi diversi, alla sostenibilità.

Tra le altre iniziative si possono includere, conferenze come il **seminario *Clima, ambiente, salute e stili di vita: riflessioni e prime proposte***, che ha avuto l'obiettivo di evidenziare, mediante un approccio multidisciplinare, sia l'impatto di scelte individuali su inquinamento, cambiamento climatico e salute, sia le iniziative possibili, sul piano della ricerca, della didattica e della promozione di azioni concrete, per garantire benefici per l'individuo, il pianeta e la società

Sui social l'Ateneo ha avuto una risposta notevole e ottimi feedback – in termini di condivisioni, *like*, visualizzazioni – per le diverse iniziative proposte, dovuti sia alla novità, sia alla consapevolezza crescente dell'importanza dei diversi temi legati alla sostenibilità. **Altrettanto importanti sono i segnali che sono arrivati dagli studenti**, come l'adesione all'evento *Plastic free*, le riflessioni sulla pace, la partecipazione all'evento di rilancio della campagna *AMAZZONIA* di COSPE onlus.

4.10 Le pari opportunità

Al fine di potenziare la prospettiva di genere nelle diverse azioni programmate dall'Ateneo, favorire la creazione di un contesto lavorativo/universitario più trasparente e improntato all'equilibrio di genere ed infine di programmare le più idonee azioni per realizzare l'effettiva parità di genere, l'Ateneo di Urbino ha implementato strumenti di *gender mainstreaming* quali il *Bilancio di Genere (BdG)* ed il *Gender Equality Plan (GEP)*, documento programmatico contenente gli obiettivi e le azioni concrete che l'Ateneo intende attuare nel triennio 2022-2024 per assicurare l'equilibrio di genere e le pari opportunità, oltre a valorizzare tutte le diversità legate a variabili quali l'età, la cultura, l'orientamento sessuale.

I *Bilanci di Genere* relativi agli anni 2020 e 2021 rappresentano un importante documento di rendicontazione, monitoraggio e di pianificazione dell'Ateneo e sono uno strumento di analisi dettagliata dei dati, aggregati per genere, relativi al personale docente, al personale tecnico amministrativo, alla componente studentesca, alla composizione della *governance* e degli organi centrali di Ateneo, funzionale a individuare le criticità relative alle pari opportunità nel contesto universitario



urbinate e a orientare in modo più mirato le misure da adottare al fine di superare tali criticità e rendere l'ambiente universitario più trasparente e rispettoso della parità di genere a ogni livello.

Il *Gender Equality Plan (GEP)* [link] 2022-2024 dell'Ateneo, adottato a maggio 2022, integra le politiche di genere delineate nel *Piano strategico* ed è strutturato in modo da evidenziare la presenza delle caratteristiche richieste dalla Commissione Europea per la partecipazione a tutti i bandi *Horizon Europe* per la ricerca e l'innovazione. Esso persegue le finalità delle cinque aree tematiche prioritarie raccomandate dalla Commissione Europea: equilibrio vita privata/vita lavorativa e cultura dell'organizzazione; equilibrio di genere nelle posizioni di vertice e negli organi decisionali; uguaglianza di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera; integrazione della dimensione di genere nella ricerca, nei programmi degli insegnamenti e nella formazione; contrasto della violenza di genere, comprese le molestie sessuali.

Si è trattato di un passaggio fondamentale per definire le politiche necessarie per promuovere la cultura delle pari opportunità, costruendo un ambiente inclusivo, rispettoso delle persone e delle differenze (SDG 3 Salute e benessere, SDG 4 Istruzione di qualità, SDG 5 Parità di genere, SDG 10 Ridurre le disuguaglianze, SDG 16 Pace, giustizia e istituzioni solide).

4.11 Lo sviluppo logistico

Il rafforzamento patrimoniale dell'Ateneo, continuato nel 2022, ha permesso di continuare con tranquillità l'intensa politica di nuovi investimenti che aveva preso il via con l'acquisizione di nuove aree destinate alla costruzione della nuova sede di Scienze motorie, la prosecuzione dei lavori nel complesso di San Girolamo, la ristrutturazione del complesso del Campus Scientifico "Enrico Mattei", la riqualificazione e gli interventi di messa a norma dei Collegi, la realizzazione di nuove aule e alloggi nella zona Petriccio). A questi investimenti si aggiungono quelli legati ai necessari interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria e quelli per garantire la sicurezza delle altre strutture presenti nel patrimonio immobiliare.

Nel 2022 sono proseguiti i lavori per la realizzazione del nuovo Polo scientifico e tecnologico "Enrico Mattei", ove sarà possibile aggregare tutti i laboratori di ricerca dell'Area scientifica. Si tratta di un intervento necessario in vista di una indispensabile razionalizzazione, che permetterà all'Ateneo di meglio competere con i Centri di Ricerca a livello nazionale ed internazionale.

Sono inoltre state presidiate le azioni necessarie all'individuazione di spazi utili per dare soluzione al problema del fabbisogno di spazi da destinare alla didattica dei corsi ad alta numerosità.

Vista l'ammissione a finanziamento della nuova Scuola di Scienze Motorie, si è ritenuto opportuno intervenire su parte dell'attuale sede di Scienze Motorie, togliendo spazio alle palestre, che nella fase transitoria, in attesa della realizzazione della nuova sede, hanno trovato ubicazione nella palestra della Curia, in via dell'Annunziata e nell'ex-bocciodromo, di proprietà del Comune di Urbino. Tale decisione trova anche riscontro nella programmazione triennale 2021-2023, ove sono riportati gli obiettivi da conseguire con le azioni di valorizzazione, innovazione e miglioramento degli spazi disponibili per le attività istituzionali dell'Università, tra cui la realizzazione di aule nell'area del Petriccio.

Nel mese di dicembre 2021, nelle more della pubblicazione del nuovo bando edilizia universitaria, il Consiglio di Amministrazione aveva deliberato di procedere urgentemente con l'affidamento delle indagini e dei sondaggi funzionali all'affidamento delle varie fasi di progettazione, dando mandato al Direttore generale a procedere. In ottemperanza a tale mandato sono state attivate tutte le procedure sino alla redazione del progetto definitivo e il 25 febbraio 2022 è stata sottoposta all'approvazione del CdA l'autorizzazione all'avvio della prima procedura negoziata senza bando per dare seguito al primo lotto di demolizioni funzionale alla realizzazione di tre aule, con una capienza complessiva di circa 700



posti. L'intervento rientra all'interno delle previsioni contenute nel *master plan* approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 119/2019, che conteneva al suo interno anche l'intervento sulle strutture didattiche ubicate nel comparto del Petriccio.

Successivamente, in data 14 aprile 2022, è stata approvata la linea dell'intervento e il quadro economico complessivo comprensivo del fabbisogno relativo agli arredi ed ai servizi ICT connessi alla piena funzionalità delle aule.

Nel febbraio 2022 l'Università di Urbino ha presentato domanda di cofinanziamento per interventi di adeguamento alle normative antincendio e di prevenzione sismica ed efficientamento energetico e di progettazione esecutiva. Il Ministro dell'Università e della Ricerca ha decretato l'Università di Urbino meritevole di cofinanziamento per il contributo massimo attribuibile, assegnando ulteriori risorse rispetto a quanto richiesto. Dopo l'acquisizione dei progetti da parte del professionista incaricato, sono stati approvati, tra gli altri, i progetti relativi alle norme di prevenzione incendi della sede didattica di Giurisprudenza e 2 interventi di Palazzo Veterani e successivamente sono state espletate le procedure amministrative. Ad ottobre 2022 sono stati stipulati tre contratti, a cui ha fatto seguito l'avvio dei lavori.

4.12 *La tempestività dei pagamenti*

Il D.P.C.M. 22/9/2014 stabilisce all'art. 9, commi da 3 a 5, le modalità di calcolo dell'indicatore: esso è calcolato come la somma, per ciascuna fattura emessa a titolo corrispettivo di una transazione commerciale, dei giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura o richiesta equivalente di pagamento e la data di pagamento ai fornitori moltiplicata per l'importo dovuto, rapportata alla somma degli importi nel periodo di riferimento. Si tratta pertanto di un indicatore definito in termini di ritardo medio di pagamento ponderato in base all'importo totale delle fatture.

Nel 2022 tale indicatore è pari a **-4,24 giorni**, laddove il segno negativo indica che i tempi medi di pagamento sono perfettamente in linea con quanto previsto dalla normativa sui pagamenti delle fatture entro 30 giorni dal ricevimento.

4.13 *Il Dizionario delle competenze*

Al fine di introdurre una nuova logica di gestione strategica delle risorse umane basata su competenze e comportamenti, di creare uno strumento finalizzato allo sviluppo professionale di tutto il personale, nonché di garantire un'adeguata omogeneità metodologica facilitando i criteri di misurazione e valutazione, l'Ateneo ha definito le competenze ed i comportamenti necessari per svolgere le diverse attività organizzative in un apposito "**dizionario delle competenze**", costruito a partire dalle famiglie professionali presenti in Ateneo, tenendo conto dei ruoli e dei propri valori/obiettivi strategici e definendo il livello atteso per ciascun ruolo/posizione organizzativa.

E' stato pertanto costituito un gruppo di progetto composto dai Dirigenti, nonché dai Responsabili dei Settori ed alcuni Uffici, supportato da una professionista del settore, con l'obiettivo di creare un "**dizionario**" di riferimento, analitico e declinato sulle diverse popolazioni organizzative, che individua e definisce un insieme circoscritto ma dettagliato di **competenze** e di **comportamenti** che l'Ateneo di Urbino ritiene fondamentali per la propria cultura organizzativa e funzionali al conseguimento dei propri obiettivi e si aspetta che siano espressi da tutti i propri collaboratori. Per ulteriori informazioni v. il *Sistema di misurazione e valutazione delle performance*.



5. Obiettivi gestionali: risultati conseguiti

Nel 2022 l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo ha conseguito nell'ambito dei servizi legati alle aree strategiche individuate nel *Piano strategico 2021-2023* buoni risultati, essenziali al mantenimento e allo sviluppo delle missioni dell'Ateneo, privilegiando un approccio per processi e quindi trasversale all'articolazione amministrativa.

Gli **obiettivi individuali** individuati da, e/o concertati dai valutatori con, il Direttore generale per l'assegnazione rispettivamente al personale dirigente, EP e D titolare di incarichi di responsabilità, effettuata nelle modalità previste nel *Sistema di misurazione e valutazione delle performance* vigente, per l'anno 2022, in coerenza con il processo di programmazione economico-finanziaria, con le priorità politiche dell'Amministrazione e con i bisogni e le aspettative degli *stakeholder*, sono da ricondursi soprattutto al presidio di delicati aspetti legati all'organizzazione, all'incremento della qualità ed all'*accountability* dei servizi erogati, alla gestione efficace, efficiente, trasparente e tempestiva dei servizi di supporto alle attività primarie dell'Ateneo ed alla dematerializzazione e semplificazione, come ad esempio:

- ◆ la dematerializzazione, digitalizzazione documentale e procedimentale e/o semplificazione gestionale di servizi e processi, sia in relazione ai grandi processi trasversali, sia con riferimento ai piccoli processi di prassi quotidiana, con il fine di rendere il più possibile fluidi i flussi di lavoro e di ridurre la circolazione documentale cartacea, anche con particolare attenzione ai servizi e processi correlati alla carriera dello studente;
- ◆ la valorizzazione, razionalizzazione e/o organizzazione efficace ed efficiente degli immobili e lo sviluppo logistico;
- ◆ il contenimento della spesa e la garanzia della sostenibilità finanziaria;
- ◆ l'innovazione organizzativa, lo sviluppo di una diversa cultura della *customer care* ed il miglioramento dell'efficacia ed efficienza dei processi;
- ◆ lo sviluppo e l'innovazione nell'infrastruttura tecnologica e ITC;
- ◆ l'inclusione, le pari opportunità e l'equilibrio di genere;
- ◆ la prevenzione della corruzione e la trasparenza;
- ◆ la prosecuzione di progetti già in atto.

In un quadro d'insieme si illustrano di seguito i risultati più significativi, che rendono conto di quanto realizzato tramite la declinazione dei singoli obiettivi individuali assegnati ai titolari di posizioni organizzative.

5.1 Supporto agli assetti istituzionali ed ai nuovi modelli organizzativi, valutativi e contabili

5.1.1 Analisi di fattibilità e definizione delle modalità di implementazione di attività didattico-formative per lo sviluppo delle competenze trasversali (*soft skills*)

Al fine di supportare e favorire l'implementazione concreta delle attività didattico-formative di carattere "trasversale" (*soft skills*), contribuendo anche all'arricchimento complessivo dell'offerta formativa di Ateneo, nel corso di diverse fasi è stata effettuata un'approfondita analisi circa la realizzabilità dell'erogazione di attività didattico-formative di carattere "trasversale" e le possibili integrazioni con l'offerta formativa di I e II livello di corsi di studio o raggruppamento di corsi di studio (macro-area), sebbene la tempistica di implementazione non risultasse compatibile in modo ottimale con l'integrazione delle attività all'interno delle cd "attività a scelta dello studente" o attività didattiche sovranumerarie già programmate dalle Scuole.



In una fase di approfondimento successivo è stato tuttavia assunto un diverso indirizzo rispetto all'approccio iniziale: le attività per lo sviluppo di "competenze trasversali" non sarebbero state integrate con l'offerta formativa dei corsi di studio, bensì sarebbero state offerte come attività completamente disgiunte: senza rilascio di CFU (almeno in questa prima fase di attivazione), senza afferenza a SSD e avrebbero comportato il rilascio di *open badge*. Nel corso di approfondimenti per valutare le concrete fasi di implementazione informatica, della quale si è occupato il Responsabile del Settore ITC, interfaccia diretta con *Bestr*, questa si è rivelata non semplice, considerati i pre-requisiti necessari: 1) predisposizione di schede di corsi per lo sviluppo di competenze trasversali secondo una scheda-modello "*Bestr*" che si è provveduto a personalizzare in base alle esigenze di configurazione delle informazioni per l'Ateneo; 2) attivazione preliminare di rilascio di *open badge* per almeno un corso di studio di Ateneo a carattere "sperimentale"; 3) definizione di un *iter* per la presentazione delle proposte di istituzione di attività trasversali; 4) definizione di un *budget* dedicato; 5) predisposizione di immagini-"*badge*" per ogni corso di studio di Ateneo "in corso", ovvero valevoli di avere laureati e laureate nelle prossime sessioni; 6) predisposizione di una sezione del portale di Ateneo dedicata.

5.1.2 *Analisi e screening dello stato del patrimonio boschivo dell'Ateneo per comprendere gli interventi selvicolturali da attuare, da sottoporre al CdA per la formulazione della vendita del materiale legnoso*

E' stato conferito un incarico di consulenza ad un dottore agronomo, necessario per la gestione selvicolturale delle superfici boschive di proprietà nel Comune di Urbino, dei due corpi di Pallino e Sogesta. Il tecnico incaricato ha inviato lo *screening* relativo agli interventi nella zona "Sogesta" ipotizzando il diradamento del bosco, suddiviso in due lotti, uno per le conifere e uno per le latifoglie. Con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 52/2022 è stata autorizzata la vendita del soprassuolo boschivo derivante dal diradamento di conifere e latifoglie.

Con delibera n. 146/2022 del 12/05/2022 il Consiglio di Amministrazione dell'Università ha approvato un accordo con il Comune di Urbino per consentire all'Università, soggetto già investito del compito di redigere e proporre un piano particolareggiato alle Amministrazioni competenti, di presentare ogni istanza utile per il cofinanziamento per la realizzazione di residenze universitarie e dei relativi servizi correlati e qualsiasi altra iniziativa per conseguire i finanziamenti pubblici o privati nel rispetto delle quote destinate a strutture universitarie per almeno il 70% della capacità edificatoria.

Il patrimonio boschivo è stato inserito nell'operazione di permuta con l'area del Petriccio con il Comune di Urbino.

5.1.3 *Applicazione, nell'ambito della normativa sul contenimento della spesa pubblica, della procedura amministrativo/contabile relativa ai costi soggetti a limite di spesa per le strutture dipartimentali*

E' stato proposto ai Segretari amministrativi di Dipartimento di utilizzare la stessa scheda già in uso dagli uffici dell'Amministrazione centrale per segnalare all'Ufficio Bilancio gli acquisti da sostenere indicando se la spesa è coperta da *budget* o se necessita di una variazione di *budget*. I Segretari di Dipartimento si sono resi disponibili a collaborare chiedendo la digitalizzazione del processo, attualmente in fase di predisposizione, dopo averne definito i dettagli.

Ciò permetterà di contenere i costi per beni e servizi entro i limiti dettati dalla normativa sul contenimento della spesa pubblica (L. 160/2019, art. 1, commi 590-602 e 610-611 e successive modifiche).



5.1.4 Implementazione di una sezione dedicata alla Assicurazione Qualità nel portale web dell'Ateneo

E' stata realizzata la pagina *web* di Ateneo dedicata alla Qualità, strutturata nelle seguenti sottosezioni: 1. Politica per la Qualità; 2. Il sistema Qualità; 3. Formazione, ricerca, terza missione; 4. Attori principali; 5. Presidio della Qualità di Ateneo; 6. Normativa ministeriale; 7. Linee guida; 8. Documenti e atti organizzativi; 9. Riunioni; 10. Relazioni annuali; 11. Questionari Opinione Studenti sulla Didattica; 12. Indagine Laureati; 13. Accreditemento Ateneo.

Essa descrive il Sistema della Qualità, i.e. l'insieme delle attività svolte dagli studenti, dal personale docente e dal personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo di Urbino al fine di verificare se gli obiettivi della Formazione (Didattica), della Ricerca e Terza Missione (Impatto sociale) che l'Ateneo si è dato siano correttamente perseguiti e di intervenire tempestivamente per correggere, se necessario, le azioni e le politiche in essere, attuando così un processo di miglioramento continuo.

La visibilità della pagina dedicata alla Qualità sulla *homepage* di Ateneo è strumento fondamentale di comunicazione al servizio della collettività e del sistema territoriale, necessario anche ai fini dell'accREDITAMENTO periodico dell'Ateneo, che condivide così informazioni e conoscenze di origine interna ed esterna e dissemina la cultura della qualità.

5.1.5 Percorso di formazione ed inserimento del personale neoassunto

Il percorso di formazione e inserimento, in linea con la politica trasversale relativa alla sostenibilità e partecipazione prevista nel *Piano Strategico* di Ateneo, è finalizzato a consentire l'integrazione del personale neoassunto nella complessa rete di relazioni professionali e umane che caratterizzano l'ambiente di lavoro nella sua totalità, favorire una cittadinanza organizzativa per assicurare nel minor tempo possibile produttività, sicurezza e autonomia, nonché lo sviluppo del senso di appartenenza.

Ai fini della sua attivazione sono state individuate le unità di personale assunte negli anni 2020, 2021 e nel corso del primo semestre 2022, a cui si sono aggiunte 4 unità assunte nell'ultimo bimestre del 2019, per un totale di 43 dipendenti, suddivisi in 9 gruppi diversi, composti da personale afferente a unità organizzative diverse per favorire la socializzazione anche all'interno dei gruppi stessi.

Sulla base delle disponibilità dei Responsabili delle strutture coinvolte, è stato definito ed inviato in tempo utile a ciascun gruppo un calendario per il primo semestre ed uno per il secondo semestre, con le date, le sedi di svolgimento degli incontri e i nominativi dei Responsabili a cui fare riferimento. Nel primo semestre dell'anno hanno espletato il percorso di affiancamento n. 34 dipendenti: 9 nel secondo semestre.

Con l'Ufficio Protocollo e Archivio si è provveduto ad organizzare gli incontri per la formazione sull'applicativo *Titulus* calendarizzando i percorsi sulla base degli impegni presso le altre strutture.

Ciò ha permesso di acquisire una panoramica della *mission* e dei "valori" che animano l'Ateneo e fornire riferimenti utili per una percezione realistica del complesso contesto organizzativo in cui il personale neoassunto si trova ad operare. Il percorso ha sicuramente contribuito ad incentivare il lavoro di squadra secondo una logica trasversale tra le diverse unità organizzative, nonché ad aumentare la socializzazione attraverso l'interazione personale con colleghi che svolgono attività diverse da quelle della struttura di afferenza, ma trasversali e necessarie per il miglioramento e l'efficientamento di ciascuna tipologia di servizio erogato.

5.1.6 Predisposizione del Regolamento per la disciplina del fondo di "incentivo per le funzioni tecniche" di cui all'art. 113 D.lgs. n. 50 del 18 aprile 2016 e s.m.i.

Gli incentivi tecnici nell'ambito dei contratti pubblici consentono un trattamento economico aggiuntivo, rispetto a quello ordinario, per specifiche attività, di natura meramente tecnica, svolte dai



dipendenti pubblici. Le amministrazioni aggiudicatrici destinano ad un apposito fondo risorse finanziarie, in misura non superiore al 2 per cento dell'importo dei lavori, servizi e forniture posto a base di gara, per le funzioni tecniche svolte dai propri dipendenti esclusivamente per le attività di programmazione della spesa per investimenti, di valutazione preventiva dei progetti, di predisposizione e di controllo delle procedure di gara e di esecuzione dei contratti pubblici, di RUP, di direzione dei lavori, ovvero di direzione dell'esecuzione, e di collaudo tecnico-amministrativo ovvero di verifica di conformità, di collaudatore statico ove necessario per consentire l'esecuzione del contratto nel rispetto dei documenti a base di gara, del progetto, dei tempi e costi prestabiliti.

Dopo aver effettuato una ricognizione sui siti degli Atenei e delle amministrazioni pubbliche per verificare lo *status* dell'attuazione di quanto previsto dall'art. 113 del d.lgs. n. 50/2016 e dall'art. 5, comma 10, del d.l. n. 121/2021, convertito in L. 156/2021 (Regolamenti che disciplinano le modalità di riparto dell'incentivo per le attività indicate dall'art. 113 del Codice) e per un confronto costruttivo per la redazione del Regolamento, preso altresì atto delle deliberazioni dell'ANAC sull'argomento, è stato predisposto il Regolamento in oggetto. Non si è tuttavia proceduto alla sua emanazione in considerazione dell'imminente entrata in vigore del nuovo Codice degli appalti.

5.2 Valorizzazione e razionalizzazione del patrimonio immobiliare e azioni sottese ad una migliore organizzazione ed allo sviluppo logistico

5.2.1 Razionalizzazione delle sistemazioni logistiche delle strutture e dei servizi

E' stato redatto e presentato al Comando Provinciale VV.FF., che lo ha approvato, il progetto per poter ottenere l'utilizzo della ex chiesa del complesso di S. Girolamo come sala per ospitare eventi legati alla attività della biblioteca. E' stata quindi redatta la progettazione esecutiva per i lavori di adeguamento della ex chiesa, in base all'ultimo prezzo della Regione Marche, nel rispetto della normativa di prevenzione incendi e secondo le indicazioni circa le dotazioni informatiche e multimediali richieste dell'Ateneo.

Per poter trasferire nei locali di palazzo Veterani alcuni uffici collocati in altri palazzi d'Ateneo, sono state definite, in ogni ambiente, le localizzazioni delle postazioni lavorative in base alle singole esigenze. In tutti i locali sono state rinnovate le tinteggiature e preventivamente, laddove necessario, sono stati risarciti gli intonaci e sistemati gli infissi di porte e finestre. Sulla base della nuova distribuzione sono stati adattati gli impianti elettrici e l'impianto di rete/fonia per attrezzare le nuove postazioni. Ove possibile è stato potenziato il sistema di illuminazione artificiale con la posa in opera di strisce *led*, più performanti e meno energivore, al posto della vecchia illuminazione al *neon* o con proiettori ad incandescenza.

Dal punto di vista della accessibilità al fabbricato è stata installata all'ingresso una porta scorrevole automatizzata, con apertura comandata tramite *badge*/presenze o tramite citofono, con cui comunicare direttamente con l'ufficio presso il quale ci si deve recare. Essa è inoltre dotata di particolari presidi in grado di garantire anche una completa apertura "a ribalta" nel senso della via d'esodo, in caso di incendio o particolari situazioni di panico. Questa operazione ha consentito un notevole risparmio dal punto di vista economico.

Ai vari piani sono stati inoltre realizzati dei presidi per poter migliorare le vie di accesso e disimpegnare singolarmente e/o più agevolmente determinati uffici.

La struttura ha potuto quindi rivitalizzarsi ospitando al proprio interno, oltre all'Ufficio Dottorati, Post laurea, Esami di stato, già presente, tutti gli Uffici del Settore Ricerca, l'Ufficio *Job Placement*, l'Ufficio Prevenzione e Protezione, il *Contamination Lab*, oltre a due studi a disposizione di docenti.



Al fine di riordinare le varie serie archivistiche e di gestire in maniera corretta, semplice e veloce la movimentazione e la reperibilità delle pratiche, è stato completato il trasferimento dell'archivio di via Saffi 1 in cui era conservata la documentazione dell'Ufficio Amministrazione e Reclutamento del personale docente e la documentazione dell'Ufficio Amministrazione e Reclutamento del personale tecnico-amministrativo e CEL, permettendo così la rescissione del contratto di affitto del locale adibito ad archivio.

Sono state inoltre trasferite le pratiche delle carriere studenti, dall'anno 1997 in avanti (per un totale di circa 1.350 metri lineari), dagli archivi di via Laurana e di Cà Biancone all'archivio di Fermignano, permettendo il raggruppamento della serie archivistica delle pratiche studenti.

Sono state inoltre trasferite le pratiche delle carriere dei docenti (circa 180 metri lineari) dall'archivio di palazzo Benedetti a quello di via Laurana con il relativo riordino per ordine alfabetico e la creazione di uno strumento di corredo (*database*) che permette una corretta gestione dell'archivio e una veloce ricerca/movimentazione della documentazione.

Inoltre è stata trasferita presso l'archivio di Cà Biancone la documentazione, conservata presso l'archivio di palazzo Benedetti, dell'Ufficio Personale tecnico-amministrativo, con la relativa creazione di un *database*.

Il trasferimento delle pratiche e la selezione di documenti da adibire allo scarto ha permesso la riorganizzazione degli spazi adibiti ad archivio, per una migliore gestione degli stessi ed una più snella e corretta gestione della ricerca, consultazione e movimentazione delle pratiche

5.3 Dematerializzazione, riorganizzazione e semplificazione di processi e servizi

L'Ateneo ha sempre svolto un ruolo di primo piano nell'innovazione del sistema universitario italiano, nel miglioramento dei servizi agli studenti, nella gestione della qualità e nella dematerializzazione dei processi. I benefici di medio/lungo periodo in termini di risparmio di risorse per l'Ateneo sono considerevoli, pur se ciò ha richiesto significativi investimenti in termini di adeguamento di infrastrutture: acquisizione di programmi specifici, estensione della copertura *wifi* o di rete per potenziare la connessione *internet* in tutte le sedi, ecc.

Molti processi burocratici di Ateneo hanno raggiunto livelli di eccellenza grazie a modelli avanzati di innovazione tecnologica ed alle buone pratiche realizzate, orientate alla dematerializzazione dei processi amministrativi ed al trasferimento digitale delle informazioni, che hanno permesso di migliorare l'efficienza, di ridurre la burocrazia, di abbattere i costi ed i tempi delle procedure amministrative con ottimi risultati e di favorire una maggiore trasparenza nell'ambito delle attività dell'Ateneo.

Anche l'anno 2022 è stato caratterizzato da una forte spinta innovativa sul lato dell'amministrazione, declinata prevalentemente sui versanti dello snellimento dei processi amministrativi, della revisione e razionalizzazione della struttura organizzativa e della dematerializzazione di molte procedure ad alto tasso di standardizzazione, associate al concetto di "digitalizzazione", inteso come processo non limitato alla semplice eliminazione dei supporti documentali cartacei, bensì volto a ripensare processi e procedimenti dal cartaceo verso un più efficiente contesto digitale, per rendere "il dato" non solo "non più su carta", ma fruibile e riutilizzabile anche in contesti diversi da quelli in cui è stato creato.



5.3.1 Attivazione di uno sportello online per l'accoglienza ed il supporto informativo e amministrativo agli studenti internazionali

Nell'ambito del rafforzamento della dimensione internazionale dei contesti formativi, a partire dall'a.a. 2022-2023 gli studenti internazionali che intendono avviare una nuova carriera in Uniurb possono accedere ad uno sportello *on line* per la loro accoglienza tramite *links* presenti all'interno del sito www.uniurb.it/international e all'interno del portale *University*. Attraverso la piattaforma *Zoom* esso consente l'accesso ad informazioni tramite un colloquio personale con il personale dell'Ufficio Relazioni con gli Studenti riproducendo le medesime modalità di un *front desk* in presenza, evitando spostamenti fisici e riducendo le barriere comunicative e le distanze presenti in altre forme di *front office*, quali telefono, *email*, *ticket*. Tramite *smartphone* o *computer* lo studente può così interagire con il personale dell'Ufficio, ricevendo assistenza attraverso lo sportello *on line* senza doversi spostare.

5.3.2 Creazione di un modulo on line per una più agevole e corretta comunicazione dell'avvenuta presentazione dei progetti di ricerca da parte del personale docente e ricercatore dell'Ateneo

Le linee guida per la presentazione dei progetti di ricerca, approvate nel 2020 e aggiornate nel 2021, prevedevano che il personale docente e ricercatore comunicasse la presentazione di un progetto di ricerca compilando una scheda in formato *.doc*. La scheda compilata doveva poi essere inviata via *e-mail* al Direttore e alla Segreteria del Dipartimento di afferenza del/della docente e all'Ufficio Ricerca. Il personale dell'Ufficio Ricerca provvedeva a inserire manualmente le informazioni contenute nella scheda compilata nel proprio *database* interno (un *file* in formato *.xls*), che costituiva la fonte di dati per tutte le estrazioni relative ai progetti di ricerca (ad es., per *Piano strategico di Ateneo*, *Bilancio di genere*, *Bilancio sociale*, ecc.). Tale procedura presentava alcune criticità sia per il personale docente e ricercatore sia per il personale dell'Ufficio Ricerca.

Le funzionalità che il nuovo strumento garantisce al fine di ottimizzare i benefici sono in particolare la possibilità di creare un *Input Form*, semplice e totalmente personalizzabile (es. possibilità di caricare allegati e *link*) che implementa automaticamente un *database relazionale*, per permettere di analizzare e mettere in relazione i dati in modo efficace. Inoltre, offre la possibilità di *automatizzare* la fase di *comunicazione* della presentazione del progetto. Per permettere il conseguimento autonomo dell'obiettivo, è basato sull'approccio "*No Code*" (i.e. permette la creazione di automazioni/DB senza il bisogno di conoscere linguaggi di programmazione) e su *cloud*, nonché gratuito.

Dopo aver effettuato una ricognizione dei principali *software* di gestione di *database* disponibili, lo strumento più idoneo allo scopo è risultato essere il *database relazionale* "*AirTable*".

Si è quindi definita la struttura e si sono identificate le sezioni del *form* necessarie all'implementazione del *database*, alcune delle quali sono state ereditate dalla precedente procedura poiché essenziali. Altre sezioni sono invece state inserite *ex novo*:

- **Quantificazione dell'effort sul progetto del gruppo di ricerca**, al fine di monitorare *ex ante* l'impegno del personale docente e ricercatore, in termine di ore/persona, sui progetti di ricerca;
- **Equilibrio di genere nella composizione del gruppo di ricerca**, in coerenza con l'Azione 13 del GEP di Ateneo, nonché in linea con quanto previsto dai più recenti programmi di finanziamento della ricerca (es. PNRR, PRIN, *Horizon Europe*, ecc.);
- **Abstract del progetto**, utile per la pubblicazione automatica della "scheda anagrafica" del progetto nell'apposita sezione del sito *web* di Ateneo (<https://www.uniurb.it/ricerca/ricerca-in-ateneo/progetti-di-ricerca-di-ateneo>) in caso di ammissione a finanziamento. Il *software AirTable*, infatti, si integra con *Word Press*, *Content Management System* sul quale è basato il sito *web* di Ateneo, e, pertanto, consente di pubblicare automaticamente contenuti sul sito.



La fase di implementazione del modulo si è articolata nelle seguenti sub-fasi:

- Importazione in *AirTable* dell'**anagrafica del personale docente e ricercatore dell'Ateneo** (Nome, Cognome, qualifica (PO, PA, RU, RTD, assegnisti/e, dottorandi/e, area scientifica, SSD, Dipartimento, genere), affinché i campi "Responsabile Scientifico/a" e "Composizione del gruppo di ricerca" possano essere compilati selezionando direttamente i nominativi del personale ricercatore coinvolto.
- Definizione delle automazioni necessarie all'invio automatico della notifica della presentazione del progetto a Segreteria e Direzione del Dipartimento di afferenza del/della responsabile del progetto.

Il **form** è stato previamente inviato ad alcuni/e docenti per il *debugging* e per suggerimenti e/o proposte di modifica, che sono state recepite aggiornando il modulo.

Il modulo è compilabile *online* dall'Area Riservata "MY" del sito *web* di Ateneo, della quale il personale ha già esperienza di utilizzo, direttamente accessibile da parte del personale docente e ricercatore (PO, PA, RU, RTD a) e b), assegniste/i) dalla barra nella *homepage*.

La nuova procedura permette uno snellimento della notifica della presentazione dei progetti di ricerca e l'automazione delle fasi di comunicazione della presentazione dei progetti di ricerca da parte del personale docente e ricercatore e di inserimento manuale dei dati da parte del personale dell'Ufficio Ricerca, con riduzione delle connesse possibilità di errore materiale.

Quando il/la responsabile di un progetto presentato in risposta a un bando completa e invia il modulo, il sistema invia automaticamente a Direzione e Segreteria del Dipartimento di afferenza e all'Ufficio Ricerca una notifica via *email* che riepiloga le informazioni principali del progetto (es. indicazione del bando al quale si è partecipato, *link* e/o allegato del bando, responsabile del progetto, composizione del gruppo di ricerca, durata, *budget*, eventuale cofinanziamento, ecc.), consentendo l'allineamento delle informazioni relative alla presentazione dei progetti tra strutture centrali e periferiche. Inoltre, a seguito dell'aggiornamento e/o inserimento *ex novo* di alcuni campi del *form*, alcune estrazioni di dati relative ai progetti presentati risulteranno più agevoli (es. composizione per genere dei gruppi di ricerca), senza richiedere ulteriori rielaborazioni manuali.

5.3.3 Creazione di uno sportello on line, ulteriore canale di comunicazione tra le Segreterie Studenti e le studentesse e gli studenti

A seguito di un'analisi di alcune soluzioni presenti sul mercato, è stata individuata come soluzione più adeguata, sia in termini di semplicità delle procedure sia in termini di costi, l'integrazione del *software* di prenotazione degli studenti di Cineca, *Student Booking* con il *software* di videoconferenza *Zoom*. Il sistema selezionato gestisce sia gli appuntamenti allo sportello in presenza, sia appuntamenti per colloqui via *Zoom*. Una volta inseriti i collegamenti per l'attivazione delle chiamate via *Zoom*, si è poi proceduto a pianificare gli orari e definire le turnazioni per gli appuntamenti; rivedere la pagina dei contatti degli uffici di Segreteria Studenti ed aggiornare le relative informazioni; predisporre le guide per gli utenti e per le operatrici e gli operatori.

A seguito della dematerializzazione dei processi delle Segreterie Studenti, tutte le operazioni possono essere svolte da remoto, tramite il sito di Ateneo per persone esterne e tramite l'area riservata per le persone iscritte all'Università. Grazie allo sportello in *video-call*, che va ad aggiungersi al servizio telefonico e di *ticket*, l'accesso agli sportelli di Segreteria è più facilmente accessibile. A quanti preferiscono ritirare un documento cartaceo di persona (per esempio, un certificato con firma autografa oppure una copia del *diploma supplement*), il sistema consente di prenotare un appuntamento in presenza. Grazie alla prenotazione degli appuntamenti sia per le *video-call*, sia per lo sportello in presenza dedicato alla consegna e ritiro documenti si sono eliminate completamente le code.



5.3.4 *Dematerializzazione e semplificazione dei contratti individuali di lavoro subordinato a tempo indeterminato e determinato al fine dell'assunzione del personale tecnico-amministrativo e dei CEL*

E' stato sviluppato un nuovo *software*, denominato *UNIPTA*, per la gestione dei contratti individuali di lavoro subordinato a tempo indeterminato e determinato del personale tecnico-amministrativo. Esso offre funzionalità dedicate alla gestione dei contratti, semplificando i processi di preparazione, firma e archiviazione dei documenti contrattuali.

A tal fine sono state preventivamente analizzate le diverse tipologie di contratto individuale di lavoro, individuandone le caratteristiche comuni e le singole peculiarità al fine della predisposizione di uno schema tipo, della modulistica precontrattuale che deve essere compilata dal futuro dipendente al fine della generazione del contratto, nonché degli allegati che obbligatoriamente devono essere generati insieme ad esso (codice di comportamento, informativa *privacy*, informativa Fondo Perseo-Sirio per il solo PTA a tempo indeterminato e normativa in materia di obblighi del dipendente e responsabilità disciplinare). Al Settore ICT è stata richiesta la realizzazione dei relativi *format* e l'individuazione dei flussi del processo amministrativo-informatico - dalla predisposizione della modulistica precontrattuale, alla generazione del contratto fino alla firma dei contraenti e l'invio al dipendente e all'Ufficio Trattamenti economici e previdenziali – Settore Risorse Economiche – dell'Area Economico Finanziaria del contratto firmato unitamente agli allegati.

E' stato quindi caricato il programma di firma *Wacom sign pro PDF* per la firma olografa della modulistica, del contratto da parte dei contraenti e dei relativi allegati.

5.3.5 *Dematerializzazione e semplificazione della procedura di gestione dei tirocini curriculari esterni relativi al Corso di Specializzazione per le attività di Sostegno degli alunni con disabilità*

Si è semplificata la procedura, complessa e articolata, di attivazione dei tirocini diretti presso le istituzioni scolastiche che gli studenti del corso di specializzazione sul Sostegno degli alunni con disabilità hanno l'obbligo di effettuare all'interno del proprio percorso di studio.

La semplificazione è stata apportata attraverso l'implementazione di due nuovi moduli digitali, appositamente progettati, compilabili attraverso il sistema *UniMod* dell'Ateneo, che consentono una procedura semplificata e digitalizzata per la gestione di tutti gli aspetti, inclusa la raccolta e l'archiviazione della documentazione necessaria. L'accesso avviene tramite SPID e la protocollazione dei moduli in *Titulus* è automatica, con conseguente inserimento dei documenti nel fascicolo elettronico dello studente.

Grazie alla nuova procedura è stato riscontrato un minor carico di lavoro per l'Ufficio Formazione Insegnanti aumentandone l'efficienza attraverso la riduzione dei processi e permettendo una notevole riduzione di errori nella complessa gestione.

5.3.6 *Digitalizzazione delle procedure connesse alla formazione sulla sicurezza degli studenti che si apprestano ad entrare nei laboratori dell'Ateneo per le attività di didattica e di ricerca*

E' stata digitalizzata la procedura di verifica di avvenuta formazione sulla sicurezza, di consegna delle schede DPI, di registrazione di avvenuta informazione e addestramento degli studenti che si apprestano ad entrare nei laboratori dell'Ateneo per le attività di didattica e di ricerca.

Le procedure sono registrate all'interno della piattaforma *Moodle Education* ed associate a ciascun *account* a conferma dell'avvenuta presa visione e accettazione.

I responsabili di laboratorio non dovranno più archiviare documenti cartacei né inviarli all'Ufficio Prevenzione e protezione, così come i Direttori dei Dipartimenti potranno sovrintendere alle attività senza firmare innumerevoli documenti cartacei. Si creerà inoltre un *database* facilmente consultabile.



Ciò ha permesso lo snellimento, la semplificazione e l'ottimizzazione delle procedure di registrazione delle attività di informazione e addestramento precedentemente utilizzate, eliminando i supporti cartacei e registrando in maniera più efficace le attività degli studenti da parte dei responsabili di laboratorio, con un'ottimizzazione dei tempi per lo svolgimento delle attività e per la gestione documentale.

5.3.7 Gestione informatizzata della procedura di condivisione dell'elaborato finale dei corsi di Dottorato di ricerca con la Commissione di valutazione

Grazie all'integrazione dei *software* PICA, ESSE3 e TITULUS, è stata creata una procedura automatizzata e semplificata per il trasferimento sicuro e rapido degli elaborati finali dei corsi di Dottorato di ricerca, migliorando l'efficienza, la tracciabilità e la trasparenza del processo di valutazione dei dottorandi e facilitando la revisione da parte della Commissione di valutazione.

Il flusso di processo prevede la gestione in PICA di tutta la fase di valutazione delle tesi dei dottorandi da parte dei *referee* esterni, come da normativa vigente (D.M. 226/2021), mantenendo su ESSE3 la fase preliminare di raccolta dei dati (domanda di conseguimento del titolo, domanda di tesi, documenti di tesi e altri documenti necessari) e la memorizzazione dell'esito finale della valutazione. Inoltre consente alla Commissione giudicatrice la redazione dei verbali dell'esame finale direttamente sulla piattaforma PICA. Tale procedura permette altresì l'archiviazione automatica delle tesi nella piattaforma IRIS ORA (*Open Research Archive*).

Lo snellimento e la semplificazione dei processi ha innalzato l'efficienza dell'Ufficio Dottorati di ricerca e ha semplificato le attività delle Commissioni.

5.3.8 Implementazione del sistema PAGOPA per i pagamenti a favore dell'Amministrazione

Nel 2022 è stato implementato il sistema di pagamento PAGOPA, così come previsto dalla normativa vigente in tema di pagamenti verso le amministrazioni pubbliche.

Attualmente tutti i pagamenti verso l'Ateneo (compresi quelli eseguiti dall'estero se effettuati con carta di credito) possono essere effettuati tramite accesso al portale dell'Ateneo collegandosi alla pagina dedicata <https://uniurb.pagoatenei.cineca.it/frontoffice/home>.

5.3.9 Implementazione di un sistema informatizzato per la gestione della procedura sull'autocertificazione e verifica dello svolgimento dell'attività didattica, di servizio agli studenti e di ricerca dei professori e ricercatori ai sensi dell'art. 6, commi 7 e 8, della L. n. 240/2010

È stato implementato un sistema informatizzato per la gestione della procedura di autocertificazione e verifica dello svolgimento dell'attività didattica, di servizio agli studenti e di ricerca dei professori e ricercatori ai sensi dell'art. 6, commi 7 e 8, della L. n. 240/2010.

5.3.10 Implementazione di un sistema web-based per la programmazione e gestione dei contatti di Orientamento in ingresso

È stato realizzato un sistema di contatto e prenotazione per facilitare e semplificare la comunicazione con gli Istituti di istruzione secondaria di secondo grado e promuovere gli incontri di orientamento nelle scuole, sviluppando sinergie con i componenti della Commissione Orientamento e i docenti referenti.

La piattaforma, sviluppata su un piano progettuale di interfaccia, è disponibile sul portale di Ateneo. L'implementazione tecnica è stata curata dal *webmaster* di Ateneo, dopo aver rivisto i contenuti, le informazioni e le modalità di "raccolta" delle informazioni stesse, sia prestando



particolare attenzione alla accessibilità da parte dei docenti Referenti per l'orientamento degli istituti secondari di secondo grado, sia curando il "flusso" informativo in ottica di interoperabilità e condivisione con i docenti-referenti di Ateneo e l'Ufficio Orientamento. La piattaforma è sviluppata nell'ottica di favorire e "canalizzare" le diverse possibili richieste, consentendo la scelta fra i diversi "servizi" offerti: illustrazione dell'offerta formativa di Ateneo in generale, approfondimenti specifici per alcuni corsi di studio, possibilità di richiesta di lezioni con la specifica dell'area di interesse, attivazione/partecipazione di laboratori. E' di semplice utilizzo e permette quindi un'ottimizzazione della programmazione degli appuntamenti da realizzare sia a cura dell'Ufficio Orientamento sia da parte dei docenti referenti (o delegati) di Ateneo. In questo contesto l'Ufficio Orientamento funge da facilitatore di richieste che vengono "assegnate" ai singoli Referenti per l'Orientamento delle Scuole/Dipartimento, per poi censirne l'esito (effettuato /non effettuato). La piattaforma permette inoltre di acquisire una visione centrale più puntuale delle iniziative portate avanti dai singoli CdS/Scuole in materia di incontri di orientamento, ivi incluse le eventuali attività di didattica negli istituti scolastici. Questa visione complessiva – in linea con quanto atteso da AVA3 – permette all'Ateneo di disporre di un quadro complessivo delle azioni svolte in materia di orientamento e raccordo con gli Istituti scolastici.

La piattaforma sviluppata e implementata potrà essere altresì estesa – previa personalizzazione – a diffondere e raccogliere interesse/adesioni per quanto attiene le iniziative che verranno implementate con il secondo anno di finanziamento del DM 934 PNRR-Orientamento.

5.3.11 Implementazione di un flusso informatizzato per la gestione del materiale di cancelleria dell'Ateneo

Al fine di implementare il flusso completo (in ingresso e in uscita) delle operazioni necessarie per garantire il corretto funzionamento del servizio di gestione del materiale di cancelleria dell'Ateneo, ne sono stati preliminarmente mappati tutti i processi ripercorrendone il flusso all'interno dell'Ateneo: richiesta del fabbisogno biennale del materiale di cancelleria a tutti gli Uffici amministrativi e Plessi dipartimentali; elaborazione del fabbisogno; programmazione dell'acquisto; scelta del contraente della fornitura; consegna del materiale; utilizzo del *software* per il carico della fornitura consegnata, per il monitoraggio delle giacenze, per lo scarico del materiale e per la riprogrammazione degli ordini futuri.

A seguito dell'analisi delle funzionalità di diversi *software*, è stato scelto un *software open source* chiamato *Dolibarr* per la gestione del magazzino, che offre funzionalità complete per il monitoraggio e la gestione degli articoli di cancelleria dell'Ateneo, semplificando le operazioni di approvvigionamento, l'inventario e la distribuzione dei materiali necessari.

Il personale dell'Ufficio Logistica ha provveduto all'inserimento nel *software* dei dati relativi ai 230 prodotti/articoli (40.000 colli) di materiale di cancelleria dell'ultimo ordine effettuato per le esigenze dell'intero Ateneo, portando così a regime il monitoraggio delle giacenze, lo scarico del materiale e la programmazione degli ordini del materiale di cancelleria per le esigenze dell'Ateneo

5.3.12 Informatizzazione dell'Agenda legale

L'Ufficio Legale intende dotarsi progressivamente di una piattaforma di servizi legali integrata, snella ed efficiente che consenta la classificazione delle pratiche giudiziali, la loro rendicontazione e una gestione automatica delle scadenze correlate e delle attività programmate. In questo modo sarà possibile tracciare l'evoluzione del fascicolo legale garantendo tempestività dell'azione e qualità dei dati.

Nel 2022, si è proceduto, con la collaborazione del Servizio ICT, alla realizzazione dell'agenda legale informatizzata per facilitare la gestione degli appuntamenti e delle attività legali dell'Ateneo, permettendone una migliore organizzazione. Il *software* è studiato in modo da permettere di



evidenziare gli impegni in funzione della data di scadenza e per livello di priorità, la storia delle udienze, le attività pianificate ancora da svolgere, con funzioni efficienti e necessarie in grado altresì di limitare possibili errori o dimenticanze. La realizzazione *in house* della agenda informatizzata ha evitato l'acquisto all'esterno di pacchetti applicativi di *software legal desk* offerti sul mercato, favorendo un notevole risparmio economico e un miglior adattamento del programma alle esigenze dell'Ufficio.

5.3.13 Miglioramento della comunicazione e delle procedure delle Segreterie Studenti dedicati alle studentesse e agli studenti

Con l'obiettivo di migliorare la comunicazione nei confronti delle studentesse e degli studenti tramite l'invio di informazioni mirate e tempestive, è stato predisposto un calendario circostanziato che prevede l'invio di comunicazioni in prossimità di scadenze riguardanti, ad esempio, i pagamenti della contribuzione studentesca (evitando il pagamento di more), la presentazione della dichiarazione ISEE e/o di documenti relativi alla carriera, come il piano degli studi. Si provvede inoltre all'invio di altre comunicazioni rilevanti, come la verifica dell'ISEE (ISEE ordinario o difforme), affinché lo studente possa integrare la documentazione non idonea. Grazie all'invio tempestivo delle comunicazioni alle *mail* istituzionali, le studentesse e gli studenti hanno maggior consapevolezza delle scadenze riguardanti la gestione della propria carriera universitaria e possono attivarsi con maggiore facilità nell'adempimento di atti necessari la cui inosservanza determinerebbe conseguenze negative anche in termini economici.

Sono state inoltre implementate diverse azioni per rendere più efficiente il lavoro di Segreteria Studenti e più trasparente e lineare il processo per le studentesse e gli studenti, semplificando le procedure relative al cambio esami a scelta dello studente, alla registrazione delle altre attività, alla gestione delle delibere ed alla gestione delle scadenze.

In questi ambiti si sono uniformate le procedure migliorando la gestione delle carriere studenti in sinergia ed in condivisione tra le Segreterie didattiche delle Scuole e la Segreteria Studenti.

5.3.14 Migrazione in cloud di servizi in ottemperanza a quanto previsto dal Codice dell'Amministrazione Digitale

Sulla base dell'analisi dei servizi offerti in modalità *on-premise*, sono stati selezionati i seguenti i per la migrazione: *iMeetingRoom*, DNS esterno, *Server web*.

L'Ateneo utilizza il *software iMeeting Room* di *Dromedian* in un ambiente *on-premise*. Questa configurazione richiede risorse *hardware* locali, tra cui *server*, *storage* e infrastrutture di rete, per ospitare e gestire l'applicazione. Mentre questa soluzione ha funzionato bene in passato, ci sono diverse ragioni per considerare il passaggio a un ambiente *cloud* certificato. È stato identificato che il servizio *iMeetingRoom* può essere migrato con successo verso un modello *SaaS* (*Software-as-a-Service*) certificato Agid. Il passaggio dal sistema *iMeeting Room on-premise* a *Concilium Cloud* Certificato è stato gestito in modo pianificato e accurato per minimizzare l'impatto sulle operazioni dell'Università di Urbino. Il processo di migrazione ha comportato le seguenti attività:

- a. Effettuazione di un'analisi dettagliata del sistema attuale per identificare i requisiti specifici di migrazione e sviluppare un piano dettagliato per coprire tutti gli aspetti tecnici, operativi e di sicurezza.
- b. Configurazione dell'ambiente *cloud Concilium*, compresa la definizione delle risorse necessarie e l'implementazione delle politiche di sicurezza adeguate.
- c. Trasferimento dei dati dal sistema *iMeeting Room on-premise* al *cloud* di *Concilium*.
- d. Migrati i dati, sono stati configurati il server di posta dell'Ateneo e le credenziali per l'accesso alle API di *Titulus*.



- e. Test e verifica per assicurare che tutte le funzionalità e le interfacce fossero completamente operative e rispettassero le aspettative dell'Università.
- f. *Concilium* fornirà formazione agli utenti finali dell'Università di Urbino per garantire una corretta adozione e utilizzo del *software* nel nuovo ambiente *cloud*. Inoltre, *Concilium* offrirà supporto continuo per eventuali problemi o domande che potrebbero sorgere durante l'utilizzo dell'applicazione.

Gli altri due servizi sono stati invece migrati sull'infrastruttura *Cloud Cineca* in ottica “*Lift and Shift*”, approccio scelto per la rapidità di implementazione e per minimizzare gli impatti sulle applicazioni e sui servizi esistenti. Consentendo una migrazione veloce e diretta, l'Ateneo ha potuto beneficiare rapidamente dei vantaggi offerti dall'ambiente *Cloud*, come la scalabilità, l'affidabilità e la gestione semplificata. Questa scelta è stata effettuata perché il servizio *Cloud* di Cineca utilizza le stesse tecnologie della *server farm* di Ateneo. Le macchine virtuali sono quindi state migrate nello stesso ambiente di gestione dell'*hardware*.

5.3.15 *Potenziamento della piattaforma University Planner*

E' stata potenziata la piattaforma *University Planner*, fornita dal Cineca ed usata in Ateneo per la gestione delle aule, con un nuovo strumento denominato “motore”, che permetterà di ottenere una bozza dell'orario delle lezioni di un semestre a livello centralizzato.

L'orario prodotto terrà conto di numerosi parametri, tra cui la disponibilità e la capienza delle aule e la numerosità di studentesse e studenti afferenti ai singoli corsi, la disponibilità dei docenti e delle loro richieste riguardo alle dotazioni delle aule, in modo da evitare la sovrapposizione tra lezioni di corsi di laurea diversi e al fine di razionalizzare e di rendere più efficiente l'utilizzo degli spazi disponibili per lo svolgimento dell'attività didattica. Partendo dalle bozze così create si andrà poi a definire quale sarà l'orario definitivo delle lezioni di ogni semestre.

A pieno regime il nuovo strumento permetterà di liberare il personale delle segreterie didattiche dal lavoro di redazione della prima bozza dell'orario delle lezioni e di dover gestire solo le lezioni che necessitano di eventuali modifiche.

5.3.16 *Riorganizzazione e dematerializzazione del flusso documentale per la gestione delle missioni del personale dell'Ateneo*

E' stato acquisito il *software U-Web Missioni* di Cineca, soluzione consolidata che fornisce strumenti completi per digitalizzare e semplificare il flusso documentale relativo alle missioni del personale dell'Ateneo (dalla fase di richiesta e autorizzazione fino alla richiesta di rimborso e autorizzazione al rimborso) ed offre funzionalità avanzate per monitorare e tracciare le missioni in modo efficiente.

Le principali funzionalità corrispondono alle diverse fasi del processo gestionale informatizzato:

- **Richiesta autorizzazione:** l'utente è tenuto ad inserire i dati necessari per la richiesta, quali ad esempio il luogo di destinazione della missione, il periodo, la motivazione e gli eventuali fondi da utilizzare. E' inoltre possibile indicare altri dati aggiuntivi, come ad esempio la necessità di utilizzo di un mezzo straordinario, le spese che si prevede di sostenere e l'eventuale richiesta di un anticipo. Una volta inserita la richiesta verrà attivato il processo di autorizzazione della stessa in base ai dati inseriti dal richiedente e a quanto previsto dal regolamento di Ateneo.
- **Autorizzazione missione:** usata dai responsabili coinvolti nel processo di autorizzazione (che possono essere più di uno) che devono accordare un'autorizzazione al servizio fuori sede, all'utilizzo di un mezzo straordinario, ma anche all'utilizzo di un fondo di cui sono titolari. Essi attraverso la procedura potranno visualizzare le richieste a loro carico, modificare eventualmente



alcuni dati di loro competenza (ad esempio il fondo su cui la missione dovrà gravare) e accordare o meno l'autorizzazione.

- Richiesta rimborso: usata dal richiedente una volta rientrato dalla missione per confermarne gli orari di svolgimento e richiedere il rimborso delle spese sostenute. Nel caso in cui il richiedente non si sia potuto recare in missione, è possibile dichiarare di non avere effettuato la missione e è comunque possibile chiedere il rimborso di spese eventualmente sostenute non recuperabili.
- Autorizzazione al rimborso: prima di procedere con il pagamento della missione, è possibile attivare un nuovo flusso autorizzatorio specifico per il rimborso. Tale flusso è configurabile da parte dell'Ateneo, che può decidere quali responsabili coinvolgere e quali spese sottoporre ad autorizzazione. L'autorizzazione al rimborso è integrata con un sistema di firma forte nel caso in cui l'Ateneo lo ritenga necessario.

Attraverso la procedura il richiedente può verificare in ogni momento lo stato delle proprie richieste rispetto al flusso di autorizzazione, ma anche al successivo flusso di pagamento. Inoltre tutte le fasi del *workflow* sono corredate da un *set* di notifiche indirizzabili ai vari soggetti coinvolti e personalizzabili nell'attivazione e nel contenuto.

Si è quindi dato avvio della fase di sperimentazione, che attualmente coinvolge l'Area Economico Finanziaria, il Settore Biblioteche ed il Settore ICT, al termine della quale è prevista l'adozione del nuovo sistema informatizzato da parte di un Dipartimento pilota per ciascuno dei tre Plessi; entro l'anno 2023 è prevista l'adozione di *U-Web Missioni* da parte di tutti gli uffici e i Dipartimenti dell'Ateneo.

Oltre alla dematerializzazione dei processi, ciò permetterà una maggiore efficienza, semplificazione e speditezza dell'azione amministrativa e l'ottimizzazione delle attività connesse alla produzione, gestione e archiviazione del flusso documentale di autorizzazione e di rimborso delle missioni del personale dell'Ateneo. Tale riorganizzazione comporta inoltre indubbi vantaggi economici e ambientali, legati alla riduzione dell'uso dei supporti cartacei, nonché risparmi in termini di tempo lavorativo dedicato da parte del personale addetto.

5.4 Prevenzione della corruzione e trasparenza

L'Ateneo, sensibile a tutti gli adempimenti direttamente collegati alla garanzia dei diritti, dell'etica e della legalità, ha predisposto ed adottato il *Piano di attività e organizzazione 2022-2024*, il quale contiene un'apposita sezione riguardante le misure relative ai rischi corruttivi ed alla trasparenza al fine di dare maggiore garanzia e trasparenza a tutti gli interlocutori dell'Università. Essa si configura come uno strumento di definizione degli indirizzi e delle indicazioni finalizzati alla prevenzione della corruzione da affinare e modificare in relazione alla legislazione delegata ed a fonti regolamentari destinate a completare il quadro di adempimenti di pianificazione e di organizzazione che avvengono sotto la regia dell'A.N.AC., nella consapevolezza che l'attività di prevenzione della corruzione è un processo i cui risultati si giovano della maturazione dell'esperienza e si consolidano nel tempo.

Nel 2022, si è presidiata l'attuazione del *Piano di attività e organizzazione 2022-2024*, si è favorita la realizzazione degli adempimenti da parte delle Strutture e degli uffici e si è assicurata l'attività di monitoraggio in relazione a competenze ed ambiti di attività svolti da ciascuna struttura secondo quanto previsto dalla normativa (Legge n. 190/2012 e ss.mm.ii., d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii., d.lgs. n. 39/2015, D.P.R. n. 62/2013, determinazioni A.N.AC.). Il lavoro svolto è stato soprattutto finalizzato all'accrescimento della sensibilità sulla centralità del rispetto delle norme, del codice etico e dei principi di correttezza, economicità, trasparenza, efficacia ed efficienza e dell'attenzione verso il tema della prevenzione della corruzione ed all'attuazione delle misure previste dal *Piano*.



L'attenzione ai contenuti ed alle misure ivi previste da parte di tutti i responsabili degli uffici dell'Ateneo è stata sollecitata anche attraverso l'attribuzione di obiettivi individuali finalizzati alla loro attuazione, ad indicazioni ed attività di monitoraggio.

Negli adempimenti di prevenzione della corruzione e di trasparenza si è potuto contare sulla buona collaborazione prestata da pressoché tutti i responsabili delle strutture e degli uffici dell'Ateneo, con i quali vi è stato un confronto costante sulla maggior parte dei procedimenti presenti in Ateneo per coordinare e promuovere gli adempimenti di competenza di ciascuno.

In occasione del conferimento di incarichi di responsabilità al personale tecnico-amministrativo, conseguente al riassetto organizzativo delle strutture, in ciascun provvedimento è sempre stata specificata la natura temporanea degli stessi, essendo stato fissato per ciascun incarico di responsabilità una durata massima annuale.

Nei provvedimenti relativi al conferimento di incarichi di responsabilità per i quali non si sono potute effettuare rotazioni, si è espressamente raccomandato di adottare nei singoli uffici, come previsto nel *Piano di attività e organizzazione 2022-2024* di Ateneo, modalità operative che, ferma restando l'unitarietà della responsabilità del procedimento, favoriscano meccanismi di condivisione ed una maggiore compartecipazione del personale nelle fasi procedurali e/o nelle istruttorie più delicate, ovvero di attuare sistematici interventi che modifichino l'attribuzione di parti di processi o che scompongano le attività attribuendole a diversi soggetti, applicando laddove possibile il criterio della separazione e/o contrapposizione dei compiti e dei ruoli.

Per quanto riguarda la composizione di commissioni per procedure selettive di qualunque tipologia si è provveduto ad utilizzare, ove possibile e nel rispetto delle competenze individuali e delle pari opportunità, criteri di rotazione nella scelta dei commissari.

Sono state implementate le procedure necessarie ai fini dell'applicazione della normativa sulla inconferibilità ed incompatibilità prevista dal d.lgs. n. 39/2013, attuativo della legge n. 190/2012; a tal fine sono state acquisite le dichiarazioni, i documenti ed i dati necessari, che sono pubblicati nella sezione *Amministrazione trasparente*.

Particolare attenzione è stata posta agli adempimenti di prevenzione della corruzione e trasparenza riguardanti le procedure per l'affidamento di appalti pubblici di servizi, forniture, lavori e opere, nello svolgimento dei quali si è operato nel rispetto della normativa. Per l'acquisizione di beni e servizi, effettuata la ricognizione dei fabbisogni, redatto il provvedimento autorizzatorio per la tipologia della procedura di scelta del contraente, sono stati attivati numerosi procedimenti di *e-procurement*, effettuando RDO (richiesta di offerta) e ODA (ordine diretto di acquisto) nel MEPA (Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione). Sono stati richiesti i CIG ed acquisiti i DURC. Sono state acquisite le dichiarazioni sul possesso dei requisiti a contrarre con la pubblica amministrazione mediante l'acquisizione delle dovute certificazioni e sono state rispettate le norme sulla tracciabilità dei flussi finanziari; sono state effettuate verifiche sulla veridicità del contenuto delle dichiarazioni rese da soggetti esterni. Con ciascun aggiudicatario è stato stipulato uno specifico patto di integrità.

Le verifiche trimestrali a campione sugli ordinativi di pagamento/incasso hanno avuto esito positivo senza rilievi di irregolarità da parte del Collegio dei Revisori dei conti. Il ricorso all'utilizzo del fondo economale è avvenuto per motivi di urgenza e per le sole spese ammissibili. I rimborsi spese sono stati corrisposti dietro presentazione di documentazione giustificativa e di supporto nel rispetto della normativa vigente e dei regolamenti in vigore nell'Ateneo. Le convenzioni per attività conto terzi sono state sottoscritte in conformità al vigente regolamento in materia.

Le misure attuate dall'Ateneo si sono rivelate congrue sotto il profilo dell'efficacia senza ulteriori necessità di implementazione. L'applicazione delle norme in materia di anticorruzione e trasparenza ha portato a diversi benefici riconducibili a più livelli: la riduzione della discrezionalità nei processi ha avuto impatto positivo a livello organizzativo; la rilevanza esterna degli atti ha avuto un impatto a



livello economico in termine di riduzione della spesa e maggiore efficienza dell'uso delle risorse pubbliche; il monitoraggio dei processi a più alto rischio di corruzione ha avuto un impatto sia a livello organizzativo che economico e reputazionale.

Nel 2022 nessuna segnalazione è giunta né da dipendenti dell'Ateneo né da soggetti non dipendenti dell'Ateneo, da nessun canale di comunicazione.

Proficuo è il rapporto di collaborazione con il GLAT – Gruppo di lavoro sull'anticorruzione, la trasparenza e la *privacy* istituito in seno al Convegno dei Direttori generali delle Amministrazioni Universitarie (CODAU), del quale fa parte la Responsabile dell'Ufficio Controllo di gestione, che costituisce un contesto di confronto critico ed aggiornamento ad alto livello sulle tematiche in oggetto, con linee e procedure comuni. L'attività di circolazione di idee, buone prassi nonché di aggiornamento costante di cui si beneficia da tale partecipazione risulta essere di grande valore per l'Ateneo.

5.4.1 Trasparenza

Con l'entrata in vigore della legge n. 190/2012 ed i relativi decreti attuativi, la trasparenza è diventata un tassello importante delle politiche di prevenzione della corruzione e di buona amministrazione. Le relative attività sono pertanto strettamente connesse con le iniziative intraprese in Ateneo in tema di prevenzione della corruzione e di *performance*.

Per l'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti l'Ateneo, in ottemperanza al citato d.lgs. n. 33/2013 e tenendo conto delle indicazioni riportate nell'allegato A, nel 2013 ha provveduto a dotare l'*homepage* del sito istituzionale dell'apposita sezione denominata *Amministrazione trasparente* (cui si rimanda per una visione complessiva delle iniziative legate alla trasparenza), nella quale confluiscono, in formato di tipo aperto (ai sensi dell'art. 68 del *Codice dell'amministrazione digitale*, di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82), i dati, le informazioni ed i documenti concernenti l'organizzazione e l'attività dell'amministrazione soggetti a pubblicazione obbligatoria, definendo *standard* procedurali e termini di realizzazione in osservanza delle disposizioni legislative.

Complessivamente l'Ateneo è abbastanza attento alle tematiche di trasparenza e, anche se il d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. ha comportato una crescita esponenziale delle attività necessarie per ottemperare alla pubblicazione dei dati nelle modalità e nei formati richiesti, pubblica con una buona regolarità nella sezione *Amministrazione trasparente*.

Le misure organizzative per assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi nonché il sistema di monitoraggio degli stessi sono adeguati. La sezione *Amministrazione trasparente* del sito *web* di Ateneo è collegata con una piattaforma di gestione dei contenuti (*Wordpress*) che tratta sia i contenuti testuali delle pagine sia l'archiviazione di documenti (nei formati *odt*, *ods*, *csv*, *pdf*, *xml*, *xls*) organizzati per categorie, all'interno delle quali sono inseriti i documenti. L'accesso per l'aggiornamento dei contenuti della piattaforma *wordpress* non è distribuito. La sezione *Amministrazione trasparente* è inoltre integrata con grandi basi di dati (alcune delle quali attive dal 2006) alimentate tramite procedure informatiche create *ad hoc*.

Anche nel 2022, l'Ufficio Controllo di gestione ha assicurato il supporto, la supervisione ed il coordinamento degli uffici coinvolti nella pubblicazione nella sezione *Amministrazione trasparente* di tutti i dati e delle informazioni di competenza dell'Ateneo ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii., fornendo aggiornamenti ed indicazioni in merito alla normativa di riferimento, agli obblighi e alle modalità di pubblicazione, e predisponendo sistemi di raccolta di dati ed informazioni. Ha garantito uniformità di pubblicazione ed omogeneizzazione dei dati; ha effettuato validazioni e pubblicazione diretta di tutti i dati pervenuti dagli uffici e/o direttamente prodotti.

Con notevole impegno a livello organizzativo e di risorse dedicate, anche nel 2022 le strutture e gli uffici, sia centrali sia periferici, dell'Ateneo, ciascuno per i dati riferibili alle proprie competenze,



hanno fornito il proprio contributo implementando, aggiornando ed integrando la sezione *Amministrazione trasparente* con le informazioni, i documenti ed i dati soggetti a pubblicazione obbligatoria.

In un contesto di crescita nella numerosità e nella varietà degli adempimenti, alcuni presentano notevole complessità nella raccolta dei dati e, in alcuni casi, richiedono significative attività di reingegnerizzazione dei processi o di modifica dei sistemi informativi per permettere la pubblicazione dei dati realizzando la migrazione automatica di alcune tipologie di dati dalle banche dati verso la sezione *Amministrazione trasparente*, in modo da ovviare alla loro duplicazione ed al conseguente incremento del lavoro degli uffici. La pubblicazione di alcuni dati richiederebbe tuttora un intervento su processi interni e sui sistemi informativi per automatizzare l'estrazione e la pubblicazione delle informazioni in tempo reale (ad es. la concessione di sovvenzioni, contributi e vantaggi economici).

Secondo quanto previsto dall'art. 9-*bis* del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii., l'Ateneo potrebbe adempiere agli obblighi di trasparenza relativamente agli incarichi autorizzati o conferiti a consulenti e collaboratori esterni mediante l'inserimento del collegamento al *link* www.consulentipubblici.it nella sezione *Amministrazione trasparente* del proprio sito *web* istituzionale, ferma restando la possibilità di continuare a pubblicarvi i predetti dati e documenti purché identici a quelli comunicati a *Perla P.A.* Attualmente l'Ateneo, oltre a renderli consultabili dalla sottosezione di secondo livello tramite il *link* al sito www.consulentipubblici.it, continua comunque a pubblicare anche sul proprio sito gli incarichi comunicati all'Anagrafe delle prestazioni.

È altresì aggiornato costantemente e tempestivamente ciò che è inerente alla pagina *Organizzazione > Articolazione degli uffici* ogniqualvolta sia emanato un provvedimento di riorganizzazione o revisione delle strutture organizzative. La stessa attenzione viene posta nel caso di assegnazione di nuovo personale tecnico-amministrativo alle singole strutture o di modifica di afferenza a seguito di procedimenti di mobilità interna o esterna, cessazione, ecc.

Particolare attenzione è stata altresì posta anche nel 2022 agli adempimenti di trasparenza da implementare nell'ambito delle procedure per l'affidamento di appalti pubblici di servizi, forniture, lavori e opere, gestiti attraverso la pubblicazione diretta in *Amministrazione trasparente* di tutti dati e le disposizioni relativi agli acquisti immessi nella piattaforma informatica per la gestione delle gare di appalto *GGAP* - che rende possibili anche la contestuale gestione e l'invio ad A.N.AC. delle informazioni di affidamento ed esecuzione di lavori, servizi e forniture - dai Dipartimenti e dagli uffici che si occupano degli acquisti. La piattaforma è uno strumento efficace sia in termini di processo che di costo nella gestione degli adempimenti, in quanto è stato possibile ottenere una riduzione dei tempi per le attività di inserimento, una maggior correttezza dei dati, la disponibilità di reportistica per il monitoraggio e controllo degli adempimenti e una maggior qualità delle informazioni pubblicate.

Alla data di redazione della presente relazione non vi sono state richieste di accesso civico, né osservazioni da parte delle Autorità e degli organi preposti ai controlli.

6. La valutazione delle *performance*

6.1 *Performance* istituzionale

Partendo dal presupposto che la *performance* istituzionale è la misura delle prestazioni di supporto amministrativo ad ogni propria attività (ricerca, didattica, terza missione, ecc.), l'Ateneo ha intrapreso, già con il *Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale* adottato nel 2015, un percorso sperimentale in modo da trasformare la misurazione e valutazione svolta da organismi esterni ad esse preposti (ANVUR, MUR, MEF, ecc.) in supporto metodologico, assoggettando ed adeguando alle loro azioni valutative, nonché ai loro indicatori ed ai loro effetti, la misurazione e la



valutazione della *performance* istituzionale dell'Ateneo, e quindi del contributo del personale dirigente e/o delle categorie EP e D titolare di incarichi di responsabilità.

Ritenendo utile e necessaria la progressiva convergenza dei processi e delle logiche valutativi della *performance* istituzionale dell'Ateneo, e del contributo ad essa apportato soprattutto dal personale citato, con le medesime logiche sottese ai meccanismi di misurazione e valutazione da parte di tali organismi l'Ateneo ha implementato la rilevazione e/o il monitoraggio di una serie di indicatori quantitativi e qualitativi che, identificando le principali dimensioni di analisi di un Ateneo, sono ritenuti utili al fine di misurare e valutare la *performance* istituzionale.

Ciò contribuisce a collegare la *performance* individuale alla *performance* istituzionale dell'Ateneo, evitando la deriva burocratica della *performance* adempimentale, legandola invece alla missione ed alle funzioni istituzionali dell'Ateneo, alla sua strategia complessiva ed alla programmazione economico-finanziaria; contribuisce altresì ad evitare che, a fronte di indicatori non proprio soddisfacenti della *performance* istituzionale dell'Ateneo, possano comunque verificarsi valutazioni pienamente positive della *performance* individuale dei singoli.

L'Ateneo intende così anche capitalizzare le valutazioni disponibili (pluriennali ed annuali) che lo posizionano rispetto ad altri o al riferimento nazionale, effettuando analisi e confronti specifici ed individuando gli obiettivi di miglioramento nel posizionamento. Tra gli indicatori scelti sperimentalmente dall'Ateneo di Urbino per l'anno 2022 nell'applicazione di questo sistema di misurazione e valutazione della *performance* istituzionale, vi sono pertanto quelli calcolati in modo ricorrente ai fini della distribuzione del FFO o inseriti in dettati normativi.

Parametri e valori finali per la misurazione e valutazione della *performance* istituzionale

	TARGET 2022	Livello raggiunto nel 2022	INDICATORE DI PERFORMANCE	Valore percentuale di valutazione
Indice di indebitamento*	< 10%	1,02%	< 10% = 100% > 10% = 90% > 15% = 0%	100%
ISEF Ateneo*	Superiore all'1%	1,25%	≥ 1,05 = 100% ≥ 1 = 90% < 1 = 0%	100%
Sostenibilità della spesa per il personale*	< 80%	64,81%	< 75% = 100% Tra 75% e 80% = 90% > 80% = 0%	100%
Indice annuale di tempestività dei pagamenti	Indice annuale non superiore a 30 giorni	- 4,24	≤15 giorni di ritardo = 100% >15 giorni di ritardo = 90% >30 giorni di ritardo = 80% Oltre 60 giorni di ritardo = 0%	100%
ISEF Ateneo*	Superiore all'1%	1,25%	≥ 1,05 = 100% ≥ 1 = 90% < 1 = 0%	100%
Media valori percentuali				100%

* Fonte PROPER - Ultima rilevazione disponibile: "Indicatori 2021", pubblicati nel 2022

Come già accennato, il contributo alla *performance* istituzionale dell'Ateneo del personale dirigente e



delle categorie EP e D titolare di incarichi di responsabilità è stato valutato sulla base dei valori raggiunti nel 2022 da ciascuno degli indicatori monitorati, ai quali sono stati associati i corrispondenti valori percentuali, variabili proporzionalmente, elencati nella tabella precedente.

Il risultato percentuale che il Direttore generale, con D.D.G. n. 328/2023 del 28 giugno 2023, ha pertanto attribuito al personale dirigente e/o delle categorie EP e D titolare di incarichi di responsabilità ai sensi dell'art. 91, comma 3, del vigente C.C.N.L. a titolo di valutazione del contributo individuale alla *performance* istituzionale dell'Ateneo, è **pari al 100%**, corrispondente alla media delle valutazioni raggiunte in ciascuna dimensione di analisi. Lo stesso valore è stato utilizzato ai fini della valutazione complessiva della *performance* del Direttore generale, come previsto nel *Sistema di misurazione e valutazione delle performance* vigente nel 2022.

6.2 Performance organizzativa

Come previsto nel *Sistema di misurazione e valutazione delle performance*, l'Ateneo ha tenuto conto del coinvolgimento degli utenti finali ai fini della misurazione e valutazione della *performance* organizzativa utilizzando sistemi di rilevazione del loro grado di soddisfazione, come previsto dall'art. 19-bis del d.lgs. n. 150/2009, come modificato dal d.lgs. n. 74/2017. La *performance* organizzativa è stata pertanto misurata e valutata in relazione ai risultati di efficacia. Tale dimensione rileva ai fini della valutazione individuale di tutto il personale.

Partendo infatti dal presupposto che la *performance* organizzativa è la misura delle prestazioni di supporto amministrativo ad ogni attività istituzionale (ricerca, didattica, terza missione, ecc.) e la capacità delle strutture (Aree, Settori, Plessi, Uffici, Centri di servizio) di rispondere in maniera efficiente ed efficace alla domanda di servizi da parte degli utenti interni ed esterni, l'Ateneo ha inteso trasformare la valutazione svolta da questi ultimi in supporto metodologico, assoggettando alle loro azioni valutative, nonché ai loro effetti, la misurazione e la valutazione della *performance* organizzativa. A tale fine l'Ateneo di Urbino si è avvalso dell'esperienza sviluppata nell'ambito del Progetto *Good Practice*, promosso in ambito universitario dalla Scuola di *Management* per le Università e gli Enti di Ricerca (SUM) del Consorzio MIP del Politecnico di Milano con l'obiettivo di analizzare i principali servizi offerti dalle Istituzioni universitarie e di sviluppare un modello condiviso per la valutazione delle relative attività amministrative in termini di efficienza ed efficacia.

Ai fini della misurazione e valutazione della *performance* organizzativa, l'Ateneo ha quindi utilizzato le **indagini di customer satisfaction**, effettuate attraverso la somministrazione di un questionario di valutazione concertato tra tutte le Istituzioni universitarie partecipanti al Progetto. I questionari, somministrati ad alcuni degli *stakeholder* (personale docente e ricercatore, assegnisti di ricerca, dottorandi di ricerca, personale dirigente e tecnico-amministrativo), hanno consentito di elaborare, sulla base delle risposte, misurazioni del livello di efficacia e di qualità percepita del livello dei principali servizi strumentali e di supporto offerti nell'anno 2022 alle attività primarie (ad es., Amministrazione e gestione del personale, Approvvigionamenti e servizi logistici, Comunicazione, Sistemi informatici, Supporto alla Didattica, Supporto alla Ricerca, Servizi bibliotecari, Contabilità, Servizi generali, infrastrutture e logistica).

I risultati raggiunti dall'Ateneo sono stati messi in relazione con quelli raggiunti dalle altre Istituzioni universitarie partecipanti al Progetto, permettendo di utilizzare il *benchmarking* come elemento di riferimento per la misurazione e valutazione dei livelli di *performance* organizzativa conseguiti.

La traduzione dei valori finali raggiunti dagli indicatori monitorati per misurare e valutare la *performance* organizzativa in termini di valutazione del contributo fornito dal personale dirigente e tecnico-amministrativo è stata effettuata dal Direttore generale, il quale ha declinato i risultati raggiunti



nel livello di soddisfazione complessiva attraverso l'attribuzione a tutti i dipendenti di un corrispondente valore percentuale, assegnato sulla base del risultato medio delle valutazioni finali conseguite dall'Ateneo in merito al supporto assicurato nell'anno 2022 in rapporto alla media dei livelli di soddisfazione complessiva raggiunta dalle Istituzioni universitarie italiane partecipanti al Progetto, di seguito riportata.

Parametri e valori finali per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa

	TARGET 2022	Valutazioni servizi erogati nel 2022*	Indicatore di <i>performance</i> organizzativa	Valore percentuale di valutazione
Livello di soddisfazione complessiva degli utenti dei servizi in merito al supporto erogato nei servizi tecnici e amministrativi (media tra le valutazioni finali del supporto erogato dall'Amministrazione centrale e dalle Strutture decentrate)	Livello di soddisfazione superiore alla media dei livelli di soddisfazione complessiva raggiunti dagli altri Atenei italiani partecipanti al Progetto in merito ai servizi erogati	Media valutazioni del supporto erogato nei servizi tecnici e amministrativi dall'Amministrazione centrale e dalle Strutture decentrate dell'Ateneo di Urbino 4,35	Livello di soddisfazione superiore alla media dei livelli di soddisfazione complessiva raggiunti dagli Atenei italiani partecipanti al Progetto in merito ai servizi erogati = 100%	100%
(Rilevazioni <i>Customer Satisfaction</i> – Progetto <i>Good Practice</i>)		Media valutazioni del supporto erogato nei servizi tecnici e amministrativi dall'Amministrazione centrale e dalle Strutture decentrate degli Atenei italiani partecipanti al Progetto <i>Good Practice</i> 4,08	Livello di soddisfazione inferiore rispetto alla media dei livelli di soddisfazione complessiva raggiunti dagli Atenei italiani partecipanti al Progetto in merito ai servizi erogati = Riduzione proporzionale in relazione al minor livello di soddisfazione rispetto alla media degli Atenei italiani partecipanti al Progetto	

Fonte: Progetto *Good Practice* – Valori calcolati in base ai risultati, resi disponibili alla data del 17 maggio 2023 (risultati di 38 istituzioni universitarie italiane su circa 50 Istituzioni partecipanti alle rilevazioni di efficacia nell'ambito del Progetto), dei questionari di *customer satisfaction* sui servizi erogati nell'anno 2022, somministrati al personale docente e ricercatore amministrativo a tempo determinato ed indeterminato, agli assegnisti e dottorandi di ricerca ed al personale dirigente e tecnico-amministrativo a tempo determinato ed indeterminato.

Per la valutazione della *performance* organizzativa non era previsto un colloquio. Il valore attribuito dal Direttore generale, con D.D.G. n. 328/2023 del 28 giugno 2023, sulla base del livello di *performance* organizzativa conseguito, **pari al 100%**, ha inciso sulla valutazione della *performance* individuale di tutto il personale dirigente e tecnico-amministrativo, il quale contribuisce all'erogazione dei servizi attraverso le attività ed i processi posti in essere, secondo i pesi definiti nel *Sistema di misurazione e valutazione delle performance* vigente per l'anno 2022, al quale si rinvia. Lo stesso valore è stato utilizzato ai fini della valutazione complessiva della *performance* del Direttore generale, come previsto nello stesso *Sistema di misurazione e valutazione delle performance*.



6.3 Performance individuale

6.3.1 Risultati attesi

Il livello di *performance* individuale raggiunto dal personale Dirigente e dal personale delle categorie EP e D titolare di incarichi di responsabilità ai sensi dell'art. 91, comma 3, del vigente C.C.N.L. è stato calcolato anche sulla base degli obiettivi individuali conseguiti, declinati in azioni e pesati in relazione all'effettiva importanza all'interno della funzione svolta (v. allegato 1).

Per le procedure di definizione, assegnazione, misurazione e valutazione degli obiettivi individuali è stato applicato quanto definito nel *Sistema di misurazione e valutazione delle performance*, adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 110/2020 del 29 maggio 2020 e confermato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 9/2022 del 28 gennaio 2022 previo parere positivo del Nucleo di Valutazione rilasciato nella seduta del 20 gennaio 2022.

La valutazione della *performance* del Direttore generale è legata per il 50% alla *performance* individuale, cioè agli obiettivi individuali da perseguire in corso d'anno in coerenza con le strategie definite nel *Piano strategico* d'Ateneo ed altri documenti di programmazione, per il 25% alla *performance* istituzionale, cioè al risultato complessivamente conseguito dall'Ateneo con riferimento al *panel* degli indicatori fissato annualmente nel *Piano integrato*, e per il 25% alla *performance* organizzativa complessiva, la cui valutazione potrà essere effettuata sulla base dei risultati dei questionari di *customer satisfaction* somministrati ovvero di specifici obiettivi organizzativi di Ateneo.

Obiettivi individuali erano stati assegnati al Direttore generale dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 10/2022 del Consiglio di Amministrazione del 28 gennaio 2022. Il Direttore generale ha presentato al Nucleo di Valutazione ed al Rettore una relazione sull'attività svolta in relazione agli obiettivi assegnati per l'anno 2022, che è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 206/2023 del 30 giugno 2023, previo parere favorevole espresso dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 28 giugno 2023.

Ai sensi del D.M. 30 marzo 2017, n. 194 "Determinazione del trattamento economico dei direttori generali delle Università statali e degli Istituti statali ad ordinamento speciale per il quadriennio 2017-2020", al Direttore generale, in aggiunta alla retribuzione stipendiale, compete una retribuzione legata ai risultati conseguiti pari ad un massimo del 20% del trattamento economico complessivo, del trattamento stipendiale lordo annuo da erogarsi in proporzione ai risultati conseguiti rispetto agli obiettivi. La liquidazione del compenso spettante, legato al conseguimento dei risultati, avverrà a seguito della validazione da parte del Nucleo di Valutazione della presente *Relazione sulla performance*, come previsto dalla normativa vigente.

Per quanto riguarda gli obiettivi individuali, assegnati per l'anno 2022 al personale dirigente ed EP e D titolare di incarichi di responsabilità ai sensi dell'art. 91, comma 3, del vigente C.C.N.L. nelle modalità definite nel *Sistema di misurazione e valutazione delle performance*, con nota prot. n. 129226 del 7 settembre 2022 è stato avviato un monitoraggio intermedio nel corso del quale il personale dirigente e delle categorie EP e D titolare di incarichi di responsabilità ha indicato al Direttore generale lo stato di avanzamento degli obiettivi individuali mediante la redazione di un *report* di monitoraggio intermedio.

Con note direttoriali prot. nn. 62452 e 62455 del 31 marzo 2023 si è dato avvio al monitoraggio dei risultati finali conseguiti nell'ambito degli obiettivi individuali assegnati per l'anno 2022, in modo da effettuarne la valutazione. Sebbene si sia costantemente monitorato e sollecitato valutatori e valutati a completare i rispettivi adempimenti per la chiusura dell'intero ciclo nei termini previsti, la conclusione della valutazione dei risultati attesi è slittata a fine giugno 2023.



Per la valutazione del conseguimento dei risultati attesi non era previsto un colloquio: essa è avvenuta esclusivamente sulla base delle relazioni finali nelle quali il dirigente dell'Area Economico-Finanziaria ed il personale delle categorie EP e D titolare di incarichi di responsabilità hanno rendicontato i rispettivi obiettivi individuali, riassumendo, per ciascun obiettivo, il risultato raggiunto, specificando i benefici e gli eventuali costi legati alla realizzazione ed illustrando le criticità più rilevanti riscontrate ed affrontate.

Nell'Area Economico-Finanziaria e nei diversi Settori sono stati rispettivamente il personale dirigente e/o il personale della categoria EP ad effettuare la valutazione per quanto attiene al conseguimento degli obiettivi individuali da parte, rispettivamente, dal personale delle categorie EP e D titolare di incarichi di cui sono diretti responsabili.

La valutazione dei risultati conseguiti per ciascun obiettivo individuale è stata correlata al grado di raggiungimento, tenendo in considerazione i pesi assegnati a ciascuno di essi, attraverso l'attribuzione di un valore proporzionale compreso tra 0% e 100%, inserito nella piattaforma informatica *U-GOV Risorse umane*, tramite cui la valutazione è stata notificata.

L'importo annuo individuale e le modalità di liquidazione della componente di risultato spettante al Dirigente dell'Area Economico-Finanziaria sono definiti secondo le modalità previste dal CCNL vigente relativo al personale della dirigenza delle Università, a seguito della positiva verifica e certificazione dei risultati di gestione conseguiti in coerenza con gli obiettivi ed i comportamenti valutati.

L'importo annuo individuale della retribuzione di risultato del personale della categoria EP e/o D titolare di incarichi di responsabilità sarà erogato, nelle modalità previste dal CCNL vigente, a seguito della positiva verifica e certificazione dei risultati di gestione conseguiti in coerenza con gli obiettivi ed i comportamenti valutati.

La liquidazione dei compensi spettanti legati al conseguimento degli obiettivi avverrà a seguito della validazione da parte del Nucleo di Valutazione della presente *Relazione sulla performance*, come previsto dalla normativa vigente.

A seguito dell'esame delle relazioni prodotte dal personale dirigente e titolare di incarichi di responsabilità, effettuato da parte dei rispettivi valutatori individuati nel *Sistema di misurazione e valutazione delle performance* vigente per l'anno 2022 e nelle modalità ivi previste, nonché di quanto sopra riportato, è risultato che n. **30** unità di personale, pari al **100%** del totale, hanno raggiunto il **100%** degli obiettivi individuali assegnati.

Al presente documento sono allegate (v. allegato 1) le schede di valutazione dei risultati conseguiti con riguardo agli obiettivi individuali assegnati al personale dirigente, della categoria EP e della categoria D titolare di incarichi di responsabilità, con l'indicazione, per ciascun obiettivo individuale assegnato, della percentuale di realizzazione ottenuta per il 2022.

6.3.2 *Competenze e comportamenti organizzativi*

Con nota prot. n. 51039 del 27 febbraio 2023 si è aperta la fase di valutazione dei comportamenti organizzativi di tutto il personale dirigente e tecnico-amministrativo delle categorie cat. B, C, D ed EP a tempo indeterminato e determinato, secondo quanto previsto dal *Sistema di misurazione e valutazione delle performance* dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo vigente per l'anno 2022.

La valutazione è stata effettuata tramite l'applicativo *U-GOV Risorse umane* senza necessità di invio di una copia cartacea della scheda di valutazione. A tal fine ai valutatori è stata inviata una copia del manuale operativo dell'applicativo, in modo da poter procedere alla valutazione dei collaboratori sulla base delle istruzioni ivi riportate.

Le fasi e i tempi di espletamento della valutazione inizialmente previsti erano i seguenti:



1^a fase > Valutazione dei collaboratori

Ai valutatori è stato richiesto di accedere ed inserire le valutazioni di tutti i propri collaboratori, senza procedere con i colloqui di condivisione, entro il 10 marzo 2023. Tutti i valutatori (Direttore generale, Direttori dei Dipartimenti, Dirigenti, personale della categoria EP, D titolare di incarichi di responsabilità) hanno effettuato la disamina delle prestazioni nonché dei comportamenti organizzativi dimostrati dal personale di cui sono diretti responsabili secondo una scala a 5 livelli di valutazione, pesando il contributo individuale in termini quantitativi e qualitativi e considerando il contesto operativo in cui il personale si è trovato ad operare. Essi hanno compilato la scheda relativa alla misurazione e alla valutazione dei comportamenti agiti nel 2022, effettuate nel rispetto del principio del merito, ai fini della progressione economica e/o tra le aree, nonché della corresponsione dei premi incentivanti.

2^a fase > Analisi dell'adeguatezza delle valutazioni a cura dell'Amministrazione

Il Direttore generale, ha tenuto con i valutatori, incontri utili per la ponderazione delle valutazioni finali e per il confronto sugli stili di valutazione e sull'impiego di *standard* trasversali, in modo da mitigare il rischio di valutazioni fondate su metodologie disomogenee e al fine di ottenerne una migliore qualità e valorizzare il merito individuale all'interno dell'Ateneo.

3^a fase > Condivisione valutazioni

È quindi iniziata la "fase di condivisione", consistente in appositi incontri in presenza con i singoli valutatori, volta a consentire l'esplicitazione delle motivazioni in riferimento ai parametri stabiliti e ad acquisire le osservazioni e/o controdeduzioni del personale valutato, è stata sospesa e che i colloqui si terranno al rientro in servizio nel rispetto e a tutela del diritto dei lavoratori di avere un momento "dedicato" di confronto con il proprio responsabile. E' stato pertanto richiesto a tutto il personale dirigente e tecnico-amministrativo valutato di visualizzare entro il 7 aprile 2023 la propria scheda di valutazione nell'applicativo *U-GOV Risorse umane* con le modalità illustrate nel manuale operativo inviato a tutti e di aggiungere eventuali osservazioni, specificando che esse non sostituiscono la procedura formale prevista dal *Sistema di misurazione e valutazione delle performance*, che prevede il termine di quindici giorni, dalla data di presa visione, per la formalizzazione di eventuali contestazioni avverso la valutazione espressa.

La valutazione negativa è stata motivata. Qualora sia stato assegnato anche un solo valore inferiore a 3 ne è stata inserita la motivazione in calce alla scheda di valutazione dei comportamenti organizzativi.

La valutazione complessiva di tutto il personale, dirigente e non, è risultata come segue:

TIPOLOGIA DI PERSONALE	N.	VALUTAZIONE
DIRIGENTI	1	45
	tot. 1	
CAT. EP	6	45
	tot. 6	
CAT. D CON INCARICHI DI RESPONSABILITÀ ⁵	24	45
	1	44

⁵ E' stata effettuata una unica valutazione per-

- n. 1 unità di cat. EP e n. 3 unità di cat. D che, oltre alla posizione di responsabilità, hanno ricoperto anche una posizione organizzativa ad interim
- n. 1 unità di cat. D che ha ricoperto una posizione di responsabilità per mansioni superiori di cat. D



CAT. D CON INCARICHI DI RESPONSABILITÀ	1	42
	tot. 26	
CAT. B – C – D SENZA INCARICHI DI RESPONSABILITÀ	263	45
	31	44
	20	43
	5	42
	5	41
	9	40
	3	39
	1	38
	2	34
	17	Non valutabili
	tot. 356	
TOTALE	389	

Avverso le valutazioni delle competenze e dei comportamenti organizzativi non vi sono state contestazioni; pertanto non si è reso necessario attivare la procedura di conciliazione prevista nel *Sistema di misurazione e valutazione delle performance*.

6.4 Riepilogo delle valutazioni

In considerazione di quanto riportato nei paragrafi precedenti, in base alla media dei valori raggiunti nel 2022 dagli indicatori qualitativi e quantitativi e dai *target* associati a ciascuna delle dimensioni monitorate per la valutazione della **performance istituzionale** di Ateneo, il risultato percentuale è valutato nel **100%**.

In base alla media dei valori raggiunti nel 2022 dagli indicatori qualitativi e quantitativi e dai *target* associati a ciascuna delle dimensioni monitorate per la valutazione della **performance organizzativa** di Ateneo, il risultato percentuale è valutato nel **100%**.

Per quanto riguarda il conseguimento degli **obiettivi individuali**, n. 30 unità di personale, pari al 100% del totale, hanno raggiunto il **100%** degli obiettivi individuali assegnati.

Per quanto riguarda la valutazione delle **competenze e dei comportamenti organizzativi**, il dirigente dell'Area Economico-Finanziaria ha conseguito la votazione massima e il 100% del personale della categoria EP e il 92,3% della categoria D con incarichi di responsabilità ha conseguito la valutazione massima, il 73,90% del personale delle categorie B, C e D senza incarichi di responsabilità ha conseguito la votazione massima, l'8,71% ha conseguito una valutazione pari a 44, il 5,60% ha conseguito una votazione pari a 43, l'1,41% ha conseguito una valutazione pari a 42, l'1,41% ha conseguito una votazione pari a 41, il 2,53% ha conseguito una votazione pari a 40, lo 0,84% ha conseguito una votazione pari a 39, il 4,78% non è risultato valutabile.

Il sistema di valutazione del personale consente di collegare i compensi incentivanti previsti contrattualmente (produttività per il miglioramento dei servizi) alle prestazioni e competenze dimostrate nel corso dell'anno, permettendo in tal modo di premiare l'impegno, la partecipazione, le capacità, le professionalità. La valutazione ha riguardato i seguenti diversi fattori che interessano tutto il personale tecnico-amministrativo che presta servizio in Ateneo:



Peso (%) dei criteri di valutazione

	Contributo alla performance istituzionale dell'Amm.ne	Contributo alla performance organizzativa di Ateneo	Obiettivi individuali	Competenze / comportamenti professionali e organizzativi posti in essere	Obiettivi organizzativi della struttura di diretta responsabilità	Capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori
Dirigenti di I fascia e assimilabili	25%	25%	50%	/	/	/
Dirigenti di II fascia e assimilabili	20%	20%	40%	20%	/	/
Non dirigenti – Cat. EP	20%	20%	40%	20%	/	/
Non dirigenti – Cat. D con incarico di responsabilità	15%	15%	30%	40%	/	/
Non dirigenti – Cat. C e D senza incarico	/	30%	/	70%	/	/
Non dirigenti – Cat. B	/	20%	/	80%	/	/

Categorie di personale oggetto della valutazione individuale

	Personale valutato (valore assoluto)	Periodo conclusione valutazioni mese e anno (mm/aaaa)	Quota di personale con comunicazione della valutazione tramite colloquio con valutatore (indicare con "X" una delle tre opzioni)		
			50% - 100%	1% - 49%	0%
Dirigenti di I fascia e assimilabili	1	06/2023	/	/	X
Dirigenti di II fascia e assimilabili	1	06/2023	X	/	/
Non dirigenti	371*	06/2023	X	/	/

* n. 17 unità di personale non sono valutabili in quanto assenti per l'intero anno

Distribuzione del personale per classi di punteggio finale

	Personale per classe di punteggio (valore assoluto)		
	100%-90%	89%-60%	inferiore al 60%
Dirigenti di I fascia e assimilabili	1	/	/
Dirigenti di II fascia e assimilabili	1	/	/
Non dirigenti*	356	15	/

* n. 17 unità di personale non sono valutabili in quanto assenti per l'intero anno



Collegamento alla performance individuale dei criteri di distribuzione della retribuzione di risultato/premi inseriti nel contratto integrativo

	Si	No	Criteri	Data di sottoscrizione (gg/mm/aaaa)
Dirigenti e assimilabili	X	/	100%	/
Non dirigenti (personale di categoria EP)	X	/	100%	1/12/2022
Non dirigenti (categoria D con posizione di responsabilità)	X	/	100%	1/12/2022

7. Risorse, efficienza ed economicità

La legge n. 240/2010 all'articolo 5 (delega in materia di interventi per la qualità e l'efficienza del sistema universitario) ha disposto l'introduzione di un sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica, del bilancio unico e del bilancio consolidato di Ateneo sulla base di principi contabili e schemi di bilancio stabiliti ed aggiornati dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, di concerto con il Ministero dell'Economia e delle Finanze, sentita la Conferenza dei Rettori delle Università italiane (CRUI), garantendo, inoltre, al fine del consolidamento e del monitoraggio dei conti delle amministrazioni pubbliche, la predisposizione di un bilancio preventivo e di un rendiconto in contabilità finanziaria, in conformità alla disciplina adottata ai sensi dell'art. 2, comma 2, della legge 31 dicembre 2009, n. 196. All'entrata in vigore della legge n. 240/2010 ed all'adeguamento dell'intera struttura organizzativa alla normativa di riferimento, che ha portato all'istituzione dei nuovi Dipartimenti con autonomia amministrativa e modificato la composizione degli organi di governo – Senato accademico e Consiglio di Amministrazione – è seguita la trasformazione della contabilità dal sistema finanziario al sistema economico-patrimoniale ed analitico che, come è noto, rappresenta non solo un mero cambiamento tecnico, ma porta con sé la necessità di un forte cambiamento di mentalità nell'assumere le decisioni strategiche e gestionali.

L'Ateneo nel 2022 ha realizzato proventi operativi per € 84.267.085,42 e sostenuto costi operativi per € 68.685.808,04, conseguendo un risultato di esercizio positivo in aumento di circa il 3,93% rispetto all'utile del 2021.

Diminuisce leggermente la percentuale dell'utile netto sul valore della produzione (margine netto), che raggiunge il 14,91% contro il 15,17% del 2021, anche a seguito di un significativo aumento del costo del lavoro e degli oneri diversi di gestione.

La differenza tra il valore complessivo dei proventi e il totale dei costi operativi della produzione (ossia il risultato della gestione operativa) raggiunge il 18,49 % dei proventi stessi, a testimonianza di una gestione corrente orientata all'economicità.

Il valore aggiunto nel 2022 raggiunge l'81,20 % del valore della produzione (contro il 79,71 % dell'anno scorso), così come il margine operativo lordo (MOL) pari al 21,50 % del valore della produzione, contro il 21,79% del 2021.

Il risultato operativo lordo, in lieve aumento rispetto all'anno precedente, è del 18,49 % del valore della produzione, mentre nel 2021 era del 19,01%.



L'Ateneo può guardare con molta soddisfazione alla dinamica assai positiva dell'andamento economico della gestione di competenza, testimoniato anche dai più importanti indicatori del d.lgs. n. 49/2012, più sopra riportati (v. *infra*), ben lontani dai limiti di criticità fissati dal MUR

I proventi operativi, nel loro complesso, registrano un aumento del 5,70%.

La voce più rilevante, il Fondo di Finanziamento Ordinario erogato dal MUR, registra una positiva evoluzione: da € 56.053.699 del 2021 si è passati a € 59.257.996,00 nel 2022, una variazione che spiega la maggior parte dell'aumento dei proventi stessi.

Un'altra voce rilevante dei ricavi è quella relativa alla didattica, principalmente determinata dalla contribuzione studentesca, in diminuzione dovuta alla volontà della *Governance* di garantire migliori condizioni economiche di accesso agli studi agli studenti con reddito ISEE fino a € 30.000, che per il nostro Ateneo definisce il limite superiore della cosiddetta *No Tax Area*. Le minori entrate da contribuzione studentesca sono state per la maggior parte compensate dal MUR con una integrazione specifica del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO)

Il 2022 ha registrato un incremento dei costi operativi di produzione (costi del personale, costi della gestione corrente, oneri vari e ammortamenti/accantonamenti) del 5,99% rispetto all'anno precedente dovuto principalmente all'aumento del costo del personale pari all'8,95% rispetto al 2021. Questa dinamica è riconducibile soprattutto alla componente del personale docente e ricercatore.

Il costo totale del personale docente e ricercatore è pari all'11,50% rispetto all'anno precedente), legato in parte all'aumento del loro numero, ma anche a seguito degli adeguamenti ISTAT al costo della vita e degli scatti stipendiali.

Il costo totale del personale dedicato alla ricerca e alla didattica (comprensivo di assegnisti, docenti a contratto, esperti linguistici e altri collaboratori) è invece aumentato del 7,15%.

Il costo del personale tecnico-amministrativo registra un aumento più contenuto di quello del personale docente (+4,94%) dovuto principalmente soprattutto al pagamento dell'adeguamento degli stipendi in base ai nuovi tabellari e solo in parte in relazione alla crescita del numero di quelli in servizio. I costi contabilizzati dei servizi ed il relativo andamento nell'ultimo quinquennio sono consultabili al link <https://www.uniurb.it/trasparenza/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/costi-contabilizzati>.

Per quanto riguarda i Collaboratori ed esperti linguistici (in totale 40 unità), si registra un maggiore costo per far fronte alle esigenze di supporto alle attività linguistiche di lingua araba, cinese, inglese, francese, tedesca e spagnola relative agli anni accademici 2022/2023 e 2023/2024; il fabbisogno di personale con profilo di Collaboratore ed Esperto Linguistico è stato ulteriormente incrementato fino ad un monte orario di 21.850 ore per anno accademico.

L'incidenza dei Costi del personale sul totale del valore della produzione aumenta rispetto al 2021, passando dal 57,92% al 59,70%.

Gli altri costi della gestione corrente registrano un prevedibile significativo aumento (+18,30%). Tale incremento è dovuto alla dinamica della voce del Costo sostegno studenti che comprende il costo di interventi (borse ERASMUS / EUREKA / INNOVATIVE, dottorato di ricerca, attività a tempo parziale studenti, ecc.) che riflettono l'impegno dell'Ateneo a supporto della formazione degli studenti e sono un elemento qualificante dei corsi di studio.

Gli ammortamenti e svalutazioni hanno un incremento del 13,99% rispetto all'anno precedente

Continua a diminuire il saldo della gestione finanziaria (interessi passivi e oneri finanziari netti), che scende come riflesso dell'ulteriore riduzione dell'indebitamento finanziario dell'Ateneo.

Si conferma una dinamica positiva dell'andamento economico della gestione di competenza dell'Ateneo negli ultimi anni, evidenziata nella tabella che segue, nella quale si rileva anche il notevole rafforzamento del patrimonio d'Ateneo per effetto degli accantonamenti degli utili annuali d'esercizio



(non vincolati e disponibili per far fronte ad eventi negativi futuri nella gestione o finanziare nuovi progetti e investimenti annuali o pluriennali) e della costituzione del fondo di riserva vincolato a copertura delle economie pregresse.

	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022
Risultato economico d'esercizio	8.568.229,40	9.757.931	12.454.794,82	12.093.030	12.567.744,62
Totale Patrimonio vincolato	11.320.584,40	26.231.004	56.270.680,46	75.507.606	75.507.606
Totale Patrimonio non vincolato	36.515.501,60	31.450.203	13.865.320,97	6.721.426	19.289.170
Totale Patrimonio netto (comprensivo del Fondo di dotazione di € 27.549.330)	75.385.416,09	85.230.537	97.685.331,40	109.778.362	122.346.106

Il *Bilancio consuntivo 2022* [\[link\]](#) evidenzia una situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Ateneo in grado di favorire un percorso di sviluppo. Si potrà pertanto insistere nelle scelte strategiche perseguite, che vanno nella direzione di creare le condizioni per effettuare gli investimenti immobiliari necessari; per investire risorse nella ricerca e nelle attrezzature scientifiche; per gestire in modo più adeguato e produttivo di valore le strutture e gli *asset* dell'Ateneo, anche riallocando spazi e risorse; per semplificare le normative ed i regolamenti interni, riducendo gli adempimenti burocratici e liberando risorse da utilizzare in modo più efficace ed efficiente.

L'obiettivo strategico dell'Ateneo è quello di garantire la qualità dei servizi offerti (per quanto riguarda sia la didattica sia la ricerca e la realizzazione di opere tese a migliorare il grado di fruibilità delle varie sedi) e di accrescere il ruolo dell'Ateneo come interlocutore privilegiato nei rapporti con tutti i soggetti pubblici e privati del territorio. Pur se nella parte dei costi si ha cura di continuare nell'azione di razionalizzazione, soprattutto in ossequio alle varie norme di contenimento della spesa pubblica, si intende tener conto del mantenimento di un adeguato livello di servizi per gli studenti e della realizzazione delle opere di edilizia, tendenti a migliorare il grado di fruibilità delle sedi.

L'Ateneo intende continuare nel percorso virtuoso intrapreso attraverso un'azione di monitoraggio continuo non solo sulla misura degli indicatori, ma anche e soprattutto sulle variabili in base alle quali sono calcolate le risorse finanziarie assegnate dal Ministero con l'FFFO, in modo da accrescere ulteriormente la quota assegnata, rendendola finalmente adeguata rispetto alla storia e alle caratteristiche dell'Ateneo. Gli indicatori ed i numeri del *Bilancio consuntivo 2022* dicono che l'Università di Urbino è in salute. Ma lo dicono ancor di più le capacità e le competenze presenti nell'Ateneo, a livello centrale e nelle strutture dipartimentali. E' grazie a queste che l'Ateneo può guardare con fiducia al proprio futuro e al ruolo che può giocare nel sistema nazionale degli Atenei.

Risorse umane destinate all'implementazione e/o al funzionamento delle diverse fasi del ciclo di gestione della performance

Nel 2022 gli adempimenti legati all'implementazione e/o al funzionamento delle diverse fasi del ciclo di gestione della *performance* sono stati curati dall'Ufficio Controllo di gestione, al quale erano assegnate n. 3 unità di personale (1 di categoria D, 1 di categoria C ed 1 di categoria B), che, oltre alle attività legate alla gestione della *performance*, ha curato anche la programmazione triennale, la partecipazione al Progetto *Good Practice*, il *Bilancio di genere* 2020 e 2021, il *GEP*, gli adempimenti in tema di prevenzione della corruzione, degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni. Lo stesso Ufficio ha supportato altresì la redazione del *Piano strategico 2021-2023* e dei *Piani strategici dei Dipartimenti 2021-2023* ed il monitoraggio degli indicatori strategici.



Per l'implementazione ed il funzionamento delle diverse fasi del ciclo di gestione della *performance*, nel rispetto di quanto disposto dall'art. 3, comma 6, del d.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii., non sono derivati per l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo nuovi o maggiori oneri perché, in continuità con gli anni precedenti, la gestione del ciclo e l'attività di redazione dei diversi documenti è stata effettuata dagli uffici interni.

8. Pari opportunità e bilancio di genere

L'Università garantisce e promuove, anche attraverso azioni positive, il principio delle pari opportunità e la valorizzazione delle differenze di genere. Contrasta, in ogni ambito di sua pertinenza, qualsiasi forma di discriminazione, diretta e indiretta, con particolare riguardo al sesso, alla razza, al colore della pelle, all'origine etnica o sociale, alla lingua, alla religione, alle convinzioni personali, alle opinioni politiche o di qualsiasi altra natura, all'appartenenza a una minoranza nazionale e/o culturale, alle condizioni socio-economiche, alla disabilità e alle condizioni di salute, all'età, all'orientamento sessuale, allo stato civile. L'Università assicura un ambiente improntato al benessere organizzativo e si impegna a prevenire, rilevare, contrastare ed eliminare ogni comportamento lesivo della dignità della persona (art. 1.7 dello Statuto). Da diversi anni adotta tutti i provvedimenti necessari a garantire il pieno inserimento di studenti e studentesse disabili nell'Ateneo e la loro effettiva partecipazione alla vita della comunità universitaria, adoperandosi alla rimozione di ogni ostacolo che si frapponga allo svolgimento delle attività ed alla fruizione dei servizi universitari.

In adempimento dell'art. 25 dello Statuto dell'Ateneo, modificato e adeguato alle previsioni della legge n. 240/2010 (c.d. "Legge Gelmini"), ha istituito con D.R. n. 680/2012 del 21 dicembre 2012 il "Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (CUG), organo introdotto dal c.d. Collegato lavoro (L. n. 183/2010) che, nel novellare il d.lgs. n. 165/2001 (Testo unico sul lavoro nelle pubbliche amministrazioni), ha previsto, nell'art. 21, la *reductio ad unum* dei Comitati per le Pari Opportunità e dei Comitati Paritetici sul Fenomeno del *mobbing* e la loro trasformazione in nuovi Comitati Unici di Garanzia. Il CUG si è dotato di un proprio Regolamento di funzionamento, emanato con D.R. n. 197/2013 del 15 aprile 2013, nel quale, in particolare nell'art. 9 concernente i compiti del CUG, è previsto che l'organo predisponga piani di azioni positive dirette a prevenire le discriminazioni e a promuovere condizioni per l'effettiva parità di genere e verifichi gli esiti delle azioni positive, progetti e buone pratiche in materia di pari opportunità, delle azioni di promozione del benessere organizzativo e prevenzione del disagio dei/lle lavoratori/trici, delle azioni di contrasto alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro, l'assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua, nell'accesso, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione, negli avanzamenti di carriera, nella sicurezza sul lavoro.

L'Università di Urbino, consapevole del fatto che la promozione del principio di pari opportunità è uno dei principi basilari per la costruzione di un sano ambiente di lavoro, nel corso del 2021 ha continuato a perseguire la realizzazione di azioni positive tese a promuovere le pari opportunità nell'ambiente di lavoro, quali il monitoraggio annuale relativo alla situazione dell'organico, declinato per genere, la promozione della flessibilità oraria, lo *smart working*, l'erogazione di servizi agli studenti diversamente abili e con "bisogni educativi speciali". E' garantita la pari rappresentanza di uomini e donne nelle commissioni di concorso e selezione, nonché in tutti gli altri organismi e gruppi di lavoro istituiti dall'Ente.



Come previsto dal “Codice di condotta per la tutela e la prevenzione del *mobbing*, delle molestie morali e sessuali” emanato con D.R. n. 376/2015 del 2 settembre 2015 ed in vigore dal 3 settembre 2015, è proseguita l’attività dello Sportello d’Ascolto, che opera in sinergia con la figura del Consigliere di Fiducia, per fornire consulenza e assistenza alla persona oggetto di possibili comportamenti implicantanti *mobbing*, molestie morali e/o sessuali, e più in generale, discriminazione.

Nel 2022 l’Ateneo ha predisposto i suoi due primi Bilanci di genere, relativi agli anni 2021 e 2022, consultabili al *link* <https://www.uniurb.it/ateneo/governance/bilancio-di-genere> e il *Gender Equality Plan 2022-2024*, consultabile al *link* <https://www.uniurb.it/ateneo/governance/gender-equality-plan> (v. anche paragrafo 4).

Alla data di adozione della presente *Relazione* è in fase di ultimazione il **Bilancio di genere** relativo all’anno 2022, al quale si rinvia [*link*], che contiene anche il monitoraggio delle azioni previste nel *Gender Equality Plan 2022-2024* [*link*] e realizzate nel 2022.

Nel 2022 l’Ateneo ed il CUG hanno realizzato una pluralità di interventi, **elencati nel Bilancio di genere 2022** [*link*] e consultabili anche al *link* <https://www.uniurb.it/ateneo/governance/organi-consultivi-e-di-garanzia/comitato-unico-di-garanzia-per-le-pari-opportunita-la-valorizzazione-del-benessere-di-chi-lavora-e-contro-le-discriminazioni>.

Nell’ambito delle attività del CUG particolare attenzione è stata posta alla lettura di genere del personale dipendente, la cui analisi è stata utile per prendere atto delle dinamiche della popolazione studentesca, del personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato, dirigenti e CEL, del personale docente, nonché dei congedi.

Anche per il 2022 è stato attivato il servizio di supporto alle famiglie delle/dei dipendenti dell’Ateneo, **Giovanissimi Uniurb “Valeria Solesin”** che si è tenuto presso il Campus Scientifico “Enrico Mattei”.

9 Il processo di redazione della *Relazione sulla performance*

9.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

La *Relazione sulla performance* è stata realizzata dall’Ufficio Controllo di gestione – Ufficio di *staff* della Direzione generale.

Il processo di definizione e adozione della *Relazione sulla performance* si è articolato nelle seguenti fasi:

- 1) Redazione da parte dei titolari di incarichi di responsabilità di una relazione contenente i singoli obiettivi organizzativi di struttura o individuali assegnati, il valore consuntivo degli indicatori e una descrizione dei risultati raggiunti;
- 2) Verifica del valore consuntivo degli indicatori, ove riportati nelle schede;
- 3) Analisi e redazione del documento a cura dell’Ufficio Controllo di gestione – Ufficio di *staff* della Direzione generale;
- 4) Approvazione della *Relazione sulla performance* da parte del Consiglio di Amministrazione;
- 5) Validazione della *Relazione sulla performance* da parte al Nucleo di Valutazione;
- 6) Pubblicazione della *Relazione sulla performance* sul sito istituzionale di Ateneo, nella sezione *Amministrazione trasparente*;
- 7) Trasmissione all’ANVUR tramite l’inserimento nel Portale della *performance*;

e si è sviluppato come segue:



FASI DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	Marzo 2023	Aprile 2023	Maggio 2023	Giugno 2023	Luglio 2023
Apertura fasi misurazione risultati attesi e valutazione competenze e comportamenti organizzativi	Ufficio Controllo di gestione, Ufficio Sviluppo organizzativo, Dirigenti, Direttori di Dipartimento e Centri di Ateneo e titolari di incarichi di responsabilità					
Raccolta dati, informazioni e relazioni sui risultati attesi	Direttore generale, Ufficio Controllo di gestione, Dirigenti e titolari di incarichi di responsabilità					
Analisi dati e valutazione raggiungimento obiettivi individuali	Direzione generale, Dirigente e personale della categoria EP, Ufficio Controllo di gestione					
Redazione documento	Direzione generale – Ufficio Controllo di gestione					
Adozione con Decreto rettorale d'urgenza	Rettore					
Invio al Nucleo di Valutazione per la validazione	Direzione generale – Ufficio Controllo di gestione					
Pubblicazione sul sito istituzionale e trasmissione all'ANVUR	Direzione generale – Ufficio Controllo di gestione					

9.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance

L'Ateneo intende rafforzare l'integrazione del ciclo della *performance* attribuendo allo strumento rilevanza strategica per il futuro dell'organizzazione.

In particolare è auspicabile l'adozione dei seguenti interventi:

- Formazione *ad hoc* ai titolari di posizioni organizzative;
- Sviluppo ed implementazione di un efficace sistema informativo, al fine di garantire dati accurati ed informazioni di qualità sempre più elevata a disposizione del vertice politico-amministrativo, per l'adeguata verifica dell'andamento dell'organizzazione rispetto agli obiettivi strategici, rendendolo un valido ed effettivo strumento di *governance* integrata;
- Progressivo affinamento dell'integrazione con la pianificazione strategica e con l'Assicurazione della Qualità.



1506
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO

ALLEGATO 1

Schede di valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi individuali
da parte del personale dirigente e delle categorie EP e D titolari di incarichi di responsabilità

..... O M I S S I S