



università di ferrara

## RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2011

(ai sensi dell'art. 10, comma 12, lettera b) del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150/2009)

Approvata dal **Consiglio di Amministrazione** nella seduta del 24 luglio 2012

A cura della Ripartizione Audit Interno e della Ripartizione Risorse Umane

## 1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE E INDICE

Con l'approvazione del *Piano della Performance 2011 – 2013*, l'Università degli Studi di Ferrara ha dichiarato con trasparenza come intenda garantire il miglioramento continuo della propria missione istituzionale e come intenda rispondere ai bisogni di tutti i portatori di interesse, utilizzando con efficienza e razionalità le risorse disponibili.

Il *Piano della Performance* è un documento programmatico triennale in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori e i target, su cui si basa la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance (organizzativa e individuale) dell'ateneo.

La *Relazione sulla Performance*, redatta secondo le linee guida della CiVit, illustra i principali risultati raggiunti e fornisce ai portatori d'interesse un accesso trasparente alle attività dell'ateneo.

Nel formulare la prima Relazione sulla Performance, che termina il primo ciclo di gestione della performance dell'Università di Ferrara, si è cercato di facilitare una semplice ed immediata verifica fra quanto programmato e quanto realizzato. Per questo il documento è redatto in stretta coerenza con il Piano della *Performance 2011 - 2013*, sia in termini di contenuto sia in un'ottica stilistica e grafica. Nel documento, infatti, il lettore troverà degli indicatori visivi che permettono una valutazione generale e immediata del livello di performance di ogni misura. Con il colore verde sarà indicato il pieno raggiungimento degli obiettivi programmati, ovvero il fatto che nel corso dell'anno sia stata portata avanti una forte azione di miglioramento. Con il giallo si intende invece segnalare che, sebbene l'obiettivo non sia stato completamente raggiunto, il livello della performance si attesta su un valore analogo al passato o sia almeno parzialmente migliorato. Infine, col colore rosso viene messo in evidenza un risultato negativo, cioè il fatto che l'obiettivo non sia stato raggiunto o comunque che non ci sia stato un avanzamento apprezzabile verso il suo conseguimento.

La relazione sulla performance sarà presentata agli stakeholders durante le giornate della trasparenza e sarà pubblicata nella sezione "Trasparenza, Valutazione e Merito" del sito istituzionale d'Ateneo.

Come ultima nota di questa breve presentazione, si fa presente che attualmente nel mondo universitario il ciclo di gestione della *performance* riguarda la sola dimensione della struttura gestionale; sarà infatti possibile misurare la *performance* delle dimensioni relative alla didattica, alla ricerca ed al trasferimento tecnologico, solo quando sarà a regime il sistema di valutazione che sta implementando l'Agenzia di Nazionale Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR). A tal proposito si segnala che l'Università di Ferrara ha completato nei tempi previsti la rilevazione legata alla VQR 2004/2010.

## INDICE

1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI  
*STAKEHOLDER* ESTERNI
  - 2.1. Il contesto esterno di riferimento
  - 2.2. L'amministrazione
  - 2.3. I risultati raggiunti
  - 2.4. Le criticità e le opportunità
3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI
  - 3.1. Albero della *performance*
  - 3.2. Obiettivi strategici
  - 3.3. Obiettivi e piani operativi
  - 3.4. Obiettivi individuali
4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ
5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE
6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA *PERFORMANCE*
  - 6.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità
  - 6.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo della *performance*

## ALLEGATI

Allegato 1 - Risultati della performance organizzativa

Allegato 2 - Obiettivi strategici

Allegato 3 - Azioni indicate nel Programma Triennale per la Trasparenza e l'integrità 2011-2013 e relativo stato di attuazione

Allegato 4 – Obiettivo E3 del Piano di Misurazione della Performance organizzativa – declinazione in obiettivi individuali e relativo stato di raggiungimento

Allegato 5 – Piano degli obiettivi operativi individuali con relativo grado di raggiungimento

Allegato 6 – Elenco documenti del ciclo di gestione della performance

## 2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI *STAKEHOLDERS* ESTERNI

### 2.1. Il contesto esterno di riferimento

Nel 2011 particolarmente rilevanti sono state le principali scelte di politica legislativa ed economica a livello nazionale, tra le quali:

- la legge 13.12.2011 n. 220 Legge di stabilità 2011
- la legge 13.12.2012 n. 221 “Bilancio di previsione dello Stato per l’anno 2011 e per il triennio 2011-13;
- Il D.L. 31 maggio 2010 n. 78 “Misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività economica”, convertito dalla legge 30 luglio 2010, n. 122;
- il Decreto-legge 10 novembre 2008 n.180 “Disposizioni urgenti per il diritto allo studio, la valorizzazione del merito e la qualità del sistema universitario e della ricerca” convertito nella Legge 1/2009;
- la Legge di conversione 6 agosto 2008, n. 133 del Decreto Legge 25 giugno 2008 n. 112 “Disposizioni urgenti per lo sviluppo economico, la semplificazione, la competitività, la stabilizzazione della finanza pubblica e la perequazione tributaria”.

In particolare le disposizioni del D.L. 180/2008 convertito con L. 1/2009, così come aggiornato dal DL 78/2010, dalla L. 240/2010 e dalla L. 220/2010, prevedono:

- possibilità di assunzione per ciascun anno del triennio 2009/2011 limitatamente ad una spesa pari al 50% del personale a tempo indeterminato cessato nell’anno precedente, di cui il 50% destinato a ricercatori e non superiore al 20% per professori ordinari (escluse le assunzioni di ricercatori ai sensi dell’art. 1, comma 648, della L. 296/2006);
- per l’anno 2012 si aggiunge l’ulteriore limite riferito al numero delle unità di personale da assumere che non può eccedere il 50% di quelle cessate l’anno precedente;
- l’art. 1, comma 24 della L. 220/2010 prevede un piano straordinario per la chiamata dei professori di seconda fascia per ciascuno degli anni dal 2011 al 2016 (per i quali non trovano applicazione le disposizioni sopra citate);
- l’art. 23 della L. 240/2010 prevede che possano essere stipulati contratti di insegnamento a titolo gratuito nel limite massimo del 5% dell’organico dei professori e dei ricercatori di ruolo;
- la legge 240/2010 prevede un limite massimo all’indebitamento e alle spese per il personale, con procedimenti di chiamata basata su una programmazione triennale sostenibile che assicuri la chiamata di almeno 1/5 di docenti esterni;

Si sottolinea che, poiché nel 2011 l’Ateneo non ha superato il vincolo del 90% nel rapporto Assegni Fissi/Fondo di Finanziamento Ordinario, ha potuto dar corso a procedure concorsuali e alle relative assunzioni.

Al fine di creare una *governance* economica, anche in relazione alle avverse condizioni economiche non solo in ambito nazionale, è stata confermata una politica di forte contenimento della spesa.

Con il decreto legge 31 maggio 2010 n. 78 “Misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività economica”, convertito dalla legge 30 luglio 2010, n. 122, sono state introdotte misure di contenimento che concernono diverse tipologie di spesa, alcune delle quali producono effetti per il triennio 2011-13. Si è dovuto, pertanto, tenere conto di tali disposizioni, nonché di quelle già vigenti e non espressamente abrogate.

In particolare sono state rafforzate le misure di contenimento delle seguenti tipologie di spesa:

- spese per organi collegiali e altri organismi, anche monocratici;
- spese per relazioni pubbliche, pubblicità e di rappresentanza;
- spese per missioni;
- spese per formazione;
- spese per esercizio, manutenzione e noleggio di auto;

con riduzioni di spesa variabili tra il 10 e l'80 % rispetto alla spesa sostenuta per le stesse tipologie di voci al 31.12.2009.

Impatto rilevante ha avuto il blocco della contrattazione collettiva nazionale per il triennio 2010/2012 (limiti al fondo per la contrattazione): il D.L. 78/2010, così come successivamente modificato ed integrato con la Legge di conversione n. 122/2010, ha di fatto bloccato, senza possibilità di recupero, le procedure contrattuali e negoziali relative al triennio 2010-2012 del personale contrattualizzato (art. 9, comma 17) ed ha altresì previsto che, a decorrere dal primo gennaio 2011 e sino al 31 dicembre 2013 (art. 9 comma 2 bis), l'ammontare complessivo delle risorse destinate al trattamento accessorio del personale, anche di livello dirigenziale, non può superare il corrispondente importo dell'anno 2010, imponendo inoltre una riduzione automatica dei fondi relativi proporzionalmente alla diminuzione del personale in servizio. Queste norme, volte al contenimento della spesa pubblica, hanno impattato anche sull'applicabilità di alcuni istituti previsti dalla Legge 150/09 laddove, ad esempio, l'efficacia degli stessi è vincolata alla sigla dei nuovi CCNL. Sempre in tema di contenimento della spesa, per il triennio 2011/2013, le progressioni di carriera per docenti e ricercatori hanno solo effetto giuridico e lo stesso triennio non è utile alla maturazione delle classi e degli scatti stipendiali.

L'anno 2011 è stato altresì caratterizzato dal grande impegno dovuto all'adeguamento alle previsioni della Legge 30.12.2010 n. 240 "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". Innanzitutto i lavori della commissione Statuto hanno portato alla redazione del nuovo Statuto (entrato in vigore il 15 aprile 2012) e ai regolamenti relativi al nuovo sistema di reclutamento del personale accademico, nonché a definire la nuova organizzazione dipartimentale, con la conseguente soppressione delle Facoltà e l'istituzione di eventuali Strutture di Raccordo.

L'adozione della contabilità economico-patrimoniale è stata di fatto posticipata in virtù dei recenti provvedimenti di riforma della contabilità e finanza pubblica (legge 196/2009) e delle disposizioni in materia di adeguamento ed armonizzazione dei sistemi contabili (D.Lgs n. 91/2011). La stessa legge 240/2010 di riforma del sistema universitario, all'art. 5, ha delegato il Governo ad emanare disposizioni volte alla revisione della disciplina della contabilità delle università. A tal fine è stato emanato il D.Lgs. 27 gennaio 2012, n. 18 che prevede, a decorrere dal 1° gennaio 2014, l'introduzione di un sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica, nonché l'adozione del bilancio unico e del bilancio consolidato.

## 2.2. L'Amministrazione

Analogamente a quanto effettuato nel paragrafo *"l'amministrazione in cifre"* del Piano, viene di seguito proposto un quadro sintetico dei dati qualitativi e quantitativi che caratterizzano l'Amministrazione.

### Il personale

I principali dati relativi al personale in servizio presso l'Ateneo, alla data della presente relazione, sono riportati di seguito:

Tabella 1 – personale in servizio al 12 giugno 2012

| Tipologia di personale                    |     |
|---|-----|
| Docenti di ruolo (PO+PA+ASS+RU)           | 611 |
| Ricercatori a T.D.                        | 28  |
| Personale tecnico amministrativo di ruolo | 486 |
| Personale tecnico amministrativo a T.D.   | 27  |
| Assegnisti di ricerca                     | 270 |
| Tecnici ex art. 26 (L.382/80)             | 41  |
| Contratti di insegnamento                 | 732 |

### I dati finanziari

Si riportano i principali dati finanziari relativi all'esercizio 2011.

Tabella 2 – D.M. di assegnazione del FFO 2011

| Tabella 2 - D.M. di assegnazione del FFO 2011  | Stanziamiento competenza 2011 (Italia) | peso Unife | Assegnato Unife 2011 |
|--|--|------------|----------------------|
| <b>art. 1 Interventi quota base</b>  |  |            |                      |
| a) 96% FFO assegnato nel 2010 al netto degli interventi straordinari e degli interventi quota premiale | 6.018.842.312,64                       |            |                      |
| riduzione tenendo conto delle disposizioni di cui all'art. 66 DL 112/2008 turnover                     | -198.000.000,00                        |            |                      |

|  |                         |               |                      |
|--|-------------------------|---------------|----------------------|
| <b>quota base</b>  | <b>5.820.842.312,64</b> | <b>1,08%</b>  | <b>62.762.620,00</b> |
| <b>art. 2 Assegnazioni obbligazioni es pregressi</b>   |                         |               | <b>248.632,00</b>    |
| <i>accordi di programma</i>  | <i>87.026.974,00</i>    |               | <i>0,00</i>          |
| <i>mobilità docenti DM 21.12.2010 n. 655 art. 5</i>  | <i>5.522.794,00</i>     |               | <i>248.632,00</i>    |
| <i>quota ARAN</i>  | <i>178.070,00</i>       |               | <i>0,00</i>          |
| <b>art. 3 qualità sistema universitario (art. 2 c. 1 DL 180/2008 )</b>   | <b>832.000.000,00</b>   | <b>1,33%</b>  | <b>11.103.774,00</b> |
| <i>off formativa (17%)</i>   |                         |               | <i>1.557.942,00</i>  |
| <i>ris didattica (17%)</i>   |                         |               | <i>1.679.398,00</i>  |
| <i>qualità ricerca (66%)</i>   |                         |               | <i>7.866.434,00</i>  |
| <b>art. 4 assegnazione per riequilibrio (art. 11 c, 1 L 240/2010)</b>  | <b>104.000.000,00</b>   |               | <b>1.478.820,00</b>  |
| <i>di cui secondo criteri di cui all'allegato 2</i>  | <i>95.000.000,00</i>    | <i>1,56%</i>  | <i>1.478.820,00</i>  |
| <i>per garantire che nessuno abbia un taglio sup al 5,75%</i>  | <i>9.000.000,00</i>     |               | <i>0,00</i>          |
| <b>TOTALE ASSEGNAZIONI NON FINALIZZATE</b>   | <b>6.849.570.150,64</b> | <b>1,10%</b>  | <b>75.593.846,00</b> |
| <b>art. 5 interventi per favorire la mobilità docenti e ricercatori</b>  | <b>1.400.000,00</b>     |               |                      |
| <b>art. 6 chiamate dirette</b>   | <b>1.000.000,00</b>     |               |                      |
| <i>ricercatori Rita Levi Montalcini</i>  | <i>5.000.000,00</i>     |               |                      |
| <b>art. 7 coop interuniv</b>   | <b>4.000.000,00</b>     |               |                      |
| <b>art. 8 consorzi</b>   | <b>44.500.000,00</b>    |               |                      |
| <b>art. 9 Istituzioni speciali (sissa, normale, imt, s. anna)</b>  | <b>5.200.000,00</b>     |               |                      |
| <b>art. 10 studenti disabili</b>   | <b>6.000.000,00</b>     |               | <b>48.818,00</b>     |
| <b>art. 11 reclutam straord prof. Associati</b>  | <b>13.000.000,00</b>    | <b>1,55%</b>  | <b>201.700,00</b>    |
| <b>art. 12 contabilità economica</b>   | <b>500.000,00</b>       |               |                      |
| <b>art. 13 interventi specifici</b>  | <b>35.840.000,00</b>    |               | <b>289.188,00</b>    |
| <i>Legge 240/2010 (rif. Gelmini) art. 29, c. 19: finalizzati x valutaz imp didattico, di ricerca e gestion, scatti, revisione tratt economico (art. 6 c. 14 e art 8)</i> | <i>18.000.000,00</i>    | <i>1,001%</i> | <i>180.239,00</i>    |
| <i>Legge 240/2010 (rif. Gelmini) art. 29 maternità assegnisti</i>  | <i>3.500.000,00</i>     |               |                      |
| <i>per riconoscimento servizio prestato da tudiosi all'estero chiamati per rientro cervelli</i>  | <i>340.000,00</i>       |               |                      |
| <i>Legge 240/2010 (rif. Gelmini) art. 29, c 22 per revisione trattamento economico ricercatori non confermati a tempo ind. primo anno attività</i>                       | <i>11.000.000,00</i>    | <i>0,99%</i>  | <i>108.949,00</i>    |
| <b>art. 14 interventi straordinari</b>   | <b>3.000.000,00</b>     |               | <b>0,00</b>          |
| <b>recuperi e rettifiche</b>   |                         |               | <b>7.249,00</b>      |
| <b>visite fiscali 2011</b>   |                         |               | <b>1.577,00</b>      |
| <b>totale risorse per sist universitario (compresi consorzi e istit speciali)</b>  | <b>6.966.010.150,64</b> |               | <b>76.142.378,00</b> |

### **L'articolazione territoriale**

L'Università di Ferrara, prima dell'attuazione dello Statuto, si articolava in otto Facoltà, diciannove Dipartimenti e quarantasette centri, fra centri di eccellenza, universitari, dipartimentali, interdipartimentali e interuniversitari/interente.

Lo IUSS Ferrara 1391, l'Istituto Universitario di Studi Superiori, costituisce invece il punto di riferimento per i dottorati di ricerca e per le iniziative formative *post lauream* internazionali dell'Ateneo.

Il Rettorato ha sede nel Palazzo rinascimentale Renata di Francia, edificato tra il 1475 e il 1485, a poche centinaia di metri dal centro storico e dalle mura rinascimentali. L'edificio ospita gli uffici del Rettore, del Direttore Amministrativo e dei loro staff e le Segreterie degli Studenti.

Va tuttavia precisato che, a seguito dei gravi eventi sismici del 20 e 29 maggio 2012, molti edifici dell'ateneo, inclusi il Rettorato e vari palazzi storici, hanno riportato seri danni che richiederanno il temporaneo trasferimento degli uffici in altre sedi fino al completamento dei lavori di restauro.

Le Facoltà, i Dipartimenti e i Centri sono dislocati in tutta la città, a breve distanza gli uni dagli altri. Alcune strutture sono ubicate in moderne costruzioni, come il Polo Chimico Bio-Medico e quello Scientifico-Tecnologico, rappresentando veri e propri centri di aggregazione per le discipline medico-biologiche e per quelle scientifico-matematiche. Altre sedi sono ospitate in antichi palazzi di pregio artistico e storico, quali il Palazzo Bevilacqua Costabili, sede del Dipartimento di Economia, Palazzo Tassoni sede del Dipartimento di Architettura, e la Biblioteca Santa Maria delle Grazie.

L'Ateneo annovera fra le proprie strutture anche alcune sedi distaccate sul territorio, quali il polo gestionale dell'insegnamento a distanza (e-learning), localizzato ad Argenta, la sezione del corso di laurea in Ingegneria Meccanica di Cento, nonché le sedi decentrate di Bolzano, Trento, Codigoro, Faenza e Pieve di Cento, in cui si svolgono corsi di laurea in ambito sanitario e la sede di Rovigo nella quale sono erogati alcuni corsi della facoltà di Giurisprudenza.

Infine, il sistema bibliotecario di Ateneo si articola in una struttura centralizzata, responsabile della gestione dei servizi e in una serie di strutture dislocate sul territorio, organizzate in tre macroaree di riferimento: umanistica, scientifico-tecnologica e biomedica. Per garantire elevati livelli di fruibilità da parte dell'utenza, il sistema bibliotecario di Ateneo offre numerosi servizi innovativi, descritti in dettaglio nella sezione del Bilancio Sociale dedicata alla Cultura.

Il processo di rinnovamento dell'Ateneo negli anni si è manifestato anche attraverso la definizione di un piano di sviluppo del patrimonio immobiliare, mirato alla razionalizzazione, alla riqualificazione e al recupero degli spazi e delle strutture dell'Università. Inoltre, sempre nell'ambito del piano di valorizzazione del patrimonio immobiliare dell'Ateneo, sono stati realizzati, fra l'altro, una serie di interventi per la creazione di nuove strutture all'interno del Polo Scientifico-Tecnologico dell'Ateneo.

## I servizi resi

L'offerta formativa dell'Ateneo per l'a.a. 2011/2012 risulta costituita da 57 Corsi di Studio (CdS) così articolati:

Tab. 3: Corsi attivati per Facoltà a.a. 2009/10 – 2011/12.

| Facoltà                                 | Offerta Formativa 2009/10 |           |                      |          |                         |          | Offerta Formativa 2010/11 |           |                      |          |                         |           | Offerta Formativa 2011/12 |           |                      |           |                         |          |           |          |           |
|---|---------------------------|-----------|----------------------|----------|-------------------------|----------|---------------------------|-----------|----------------------|----------|-------------------------|-----------|---------------------------|-----------|----------------------|-----------|-------------------------|----------|-----------|----------|-----------|
|   | Laurea Triennale          |           | Laurea Specialistica |          | Laurea Specialistica CU |          | Laurea Triennale          |           | Laurea Specialistica |          | Laurea Specialistica CU |           | Laurea Triennale          |           | Laurea Specialistica |           | Laurea Specialistica CU |          |           |          |           |
|   | DM 50/99                  | DM 27/04  | DM 50/99             | DM 50/99 | DM 27/04                | DM 27/04 | DM 50/99                  | DM 27/04  | DM 50/99             | DM 50/99 | DM 27/04                | DM 27/04  | DM 50/99                  | DM 27/04  | DM 50/99             | DM 50/99  | DM 27/04                | DM 27/04 |           |          |           |
| ARCHITETTURA                            |                           |           |                      |          | 1                       | 1        |                           | 1         |                      |          |                         | 1         | 2                         |           |                      |           |                         | 1        | 1         |          |           |
| FARMACIA                                |                           |           |                      |          | 2                       | 2        |                           |           |                      |          |                         | 2         | 2                         |           |                      |           |                         | 2        | 2         |          |           |
| INGEGNERIA                              |                           | 3         | 6                    |          |                         | 9        |                           | 3         |                      |          | 4                       | 7         |                           | 3         |                      |           | 4                       | 7        |           |          |           |
| LETTERE E FILOSOFIA                     | 4                         | 1         | 3                    |          | 2                       | 10       |                           | 3         |                      |          | 2                       | 5         |                           | 3         |                      |           | 2                       | 5        |           |          |           |
| MEDICINA E CHIRURGIA                    | 16                        | 1         | 3                    |          | 1                       | 2        | 23                        | 16        | 1                    | 3        |                         | 1         | 2                         | 23        | 15                   |           |                         | 4        | 2         | 21       |           |
| GIURISPRUDENZA                          |                           | 1         |                      |          | 2                       | 3        |                           | 1         |                      |          |                         | 2         | 3                         |           | 1                    |           |                         | 2        | 3         |          |           |
| ECONOMIA                                |                           | 1         | 2                    |          |                         | 3        |                           | 1         |                      |          | 1                       | 2         |                           | 1         |                      |           | 1                       | 2        |           |          |           |
| SCIENZE MATEMATICHE, FISICHE E NATURALI | 2                         | 6         |                      |          | 10                      | 18       |                           | 7         |                      |          | 9                       | 16        |                           | 7         |                      |           | 7                       | 14       |           |          |           |
| INTERFACOLTA'                           | 1                         | 1         | 1                    |          |                         | 3        |                           |           |                      |          |                         | 0         |                           | 1         |                      |           | 1                       | 2        |           |          |           |
| <b>Totale</b>                           | <b>23</b>                 | <b>14</b> | <b>15</b>            | <b>0</b> | <b>13</b>               | <b>7</b> | <b>72</b>                 | <b>16</b> | <b>17</b>            | <b>3</b> | <b>0</b>                | <b>17</b> | <b>7</b>                  | <b>60</b> | <b>0</b>             | <b>31</b> | <b>0</b>                | <b>0</b> | <b>19</b> | <b>7</b> | <b>57</b> |

Svolgendo un'analisi comparativa del totale dei CdS, attivati dalle varie Facoltà dell'Ateneo, nel quadriennio 2008/09 – 2011/12, emerge che il processo di razionalizzazione ha determinato una diminuzione dei corsi di studio offerti, pari a circa il 27%. Si evidenzia, infatti, una progressiva contrazione dell'offerta didattica, passando da 78 CdS nel 2008/09 a 72 nel 2009/10, per poi diminuire a 60 del 2010/11 e, infine, a 57 nel 2011/12.

In particolare, le Facoltà più interessate dalla riduzione dei corsi di studio sono Scienze MM. FF. NN., la cui offerta è passata da 20 CdS nell'a.a. 2008/09 a 14 nell'a.a. 2011/12, Lettere e Filosofia (da 10 a 5), e Medicina e Chirurgia (da 24 a 21).

## Gli utenti serviti

Le rilevazioni sul numero complessivo di iscritti denotano un trend in lieve calo, in linea con l'andamento nazionale. La Tabella 4 illustra i dati, complessivi e per Facoltà, relativi al numero degli studenti iscritti negli ultimi due anni accademici.

Tab. 4: Numero iscritti ai corsi di studio di primo e secondo livello per Facoltà

| Facoltà                  | anno accademico |               |
|--------------------------|-----------------|---------------|
|                          | 2009/10         | 2010/11       |
| Architettura             | 905             | 943           |
| Ingegneria               | 2.010           | 1.917         |
| Scienze mm.ff.nn.        | 2.557           | 2.451         |
| Giurisprudenza           | 2.743           | 2.691         |
| Medicina e chirurgia     | 3.459           | 3.431         |
| Lettere e Filosofia      | 2.513           | 2.220         |
| Economia                 | 1.712           | 1.743         |
| Farmacia                 | 1.903           | 2.034         |
| <b>Totale iscritti</b>   | <b>17.802</b>   | <b>17.430</b> |
| di cui <b>E_learning</b> | 873             | 610           |

Rispetto all'anno accademico precedente, il numero totale degli iscritti all'Ateneo è diminuito di 372 unità (-2,1%).

La provenienza territoriale degli studenti di UNIFE è costituita per oltre il 56% da residenti in altre regioni. Ciò consente all'Università di Ferrara di essere meno soggetta alla concorrenza degli altri Atenei della Regione, in particolare rispetto all'Ateneo della vicina Bologna.

Risulta cresciuta inoltre l'attrattività di studenti stranieri iscritti al dottorato di ricerca grazie anche al potenziamento dei servizi offerti dallo IUSS Ferrara 1391, nell'ottica del potenziamento dell'internazionalizzazione.

Tab. 5: Numero iscritti ai corsi post-laurea

| <b>Corsi post-laurea</b>          |                             |                             |
|-----------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| <b>Tipo Corso di Studi</b>        | <b>Iscritti<br/>2009/10</b> | <b>Iscritti<br/>2010/11</b> |
| <b>Corso di Dottorato</b>         | <b>375</b>                  | <b>376</b>                  |
| di cui stranieri                  | 65                          | 73                          |
| <b>Corso di Perfezionamento</b>   | <b>119</b>                  | <b>57</b>                   |
| di cui stranieri                  | 1                           | 2                           |
| <b>Master di Primo Livello</b>    | <b>106</b>                  | <b>202</b>                  |
| di cui stranieri                  | 32                          | 28                          |
| <b>Master di Secondo Livello</b>  | <b>168</b>                  | <b>226</b>                  |
| di cui stranieri                  | 15                          | 7                           |
| <b>Scuola di Specializzazione</b> | <b>458</b>                  | <b>426</b>                  |
| di cui stranieri                  | 22                          | 12                          |
| <b>Totale Post-laurea</b>         | <b>1.226</b>                | <b>1.287</b>                |
| di cui stranieri                  | 135                         | 122                         |

### 2.3. I risultati raggiunti

L'Ateneo ha indubbiamente migliorato negli ultimi anni le prestazioni nei confronti del proprio utente e del cittadino attuando, in un contesto più complesso che in passato e tendenzialmente con risorse calanti, una serie di iniziative ispirate alla filosofia del "cliente al centro". Come ad esempio la certificazione della Qualità dei servizi agli studenti realizzata al preciso scopo di offrire un servizio sempre più qualificato e in linea con le aspettative degli utenti. Le iniziative intraprese vanno dal fronte dell'orientamento (ingresso), ai servizi di tutorato, segreterie studenti, mobilità internazionale, diritto allo studio e disabilità, post laurea, biblioteche (in itinere), al placement attraverso il Job Centre (in uscita). I miglioramenti conseguiti nell'erogazione dei servizi si sono resi possibili attraverso una serie di innovazioni dei processi operativi e di quelli tecnologici tramite l'introduzione di nuove soluzioni ICT.

La percentuale di iscritti ad UNIFE con cittadinanza straniera è costantemente aumentata nel tempo, fino a sfiorare l'attuale 5%, in linea con gli obiettivi strategici fissati, consentendo all'Università di Ferrara di attestarsi costantemente ad un livello superiore al dato medio nazionale.

Dal punto di vista del mondo del lavoro, il tasso di occupazione ad un anno dalla laurea, rilevato dal Consorzio Almalaurea, è superiore alla media nazionale, e si attesta al 52% .

Un importante risultato è stato raggiunto in merito al tasso di abbandono degli studi, prima del conseguimento del titolo, drasticamente calato nell'AA 2010/2011 in particolare per quanto riguarda il passaggio tra il primo e il secondo anno, che costituisce il momento più critico del percorso formativo di primo livello.

L'Ateneo realizza, in funzione della propria mission istituzionale, numerose attività che impattano su un'ampia gamma di portatori di interesse, primi tra tutti gli studenti. Le competenze per gli interventi a sostegno del diritto agli studi sono ripartite tra Stato, Regione e Università, in base alla legge e ai decreti che regolamentano il livello delle prestazioni. In un'ottica di competizione crescente tra Università, la strategia dell'Ateneo è quella di offrire servizi sempre più qualificati e vicini alle esigenze degli utenti, dovendo fare i conti con un sistema di finanziamenti in forte contrazione, di fronte al quale gli Atenei sono chiamati a rispondere con un aumento dell'efficienza e una diversificazione delle fonti di mantenimento.

Per quanto riguarda il personale interno, l'Ateneo ha dimostrato particolare attenzione nei confronti delle iniziative a tutela del benessere lavorativo e della qualità delle relazioni interne, quali ad esempio l'attività svolta dal Comitato Unico di Garanzia (CUG) e dal Comitato per le Pari Opportunità (CPO).

I risultati esterni sono espressi in termini di capacità di raggiungimento degli obiettivi assegnati e dai risultati ottenuti nell'ambito della misurazione prevista dal sistema Qualità. Il sistema di misurazione si basa, oltre che sulla valutazione delle competenze, anche su obiettivi che vengono annualmente assegnati ai responsabili di Ripartizione e d'Ufficio, connessi a processi operativi oppure a processi innovativi. Il sistema di Qualità prevede inoltre il monitoraggio periodico di indicatori (KPI) inerenti i processi degli uffici certificati, l'esame dei reclami e delle non conformità rilevate. Su altri fronti la performance dell'organizzazione viene rilevata attraverso la capacità di adeguamento della propria offerta formativa alle disposizioni ministeriali, nonché dall'efficienza con cui svolge le attività amministrative principali, posta a confronto con quella degli altri atenei.

Ulteriori maggiori dettagli circa i risultati dell'attività formativa, di ricerca e finanziaria dell'ateneo per l'anno 2011 possono essere consultati all'interno della relazione annuale del rettore prevista dall'art. 3-quater della legge 1/2009, consultabile all'indirizzo <http://www.unife.it/ateneo/uffici/ripartizioni->

audit-interno/ufficio-supporto-nucleo-di-valutazione/relazione-rettore-ex-art-3/relazioni-rettore-ex-art-3

## 2.4 Le criticità e le opportunità

In un particolare momento, caratterizzato dalla nomina del nuovo Direttore Amministrativo, dalla redazione del nuovo Statuto e dalla pianificazione dell'organizzazione delle nuove strutture decentrate, sommato ai notevoli disagi causati dagli eventi sismici degli scorsi 20 e 29 maggio 2012, soprattutto nella sede del Rettorato, l'Amministrazione si è trovata nell'impossibilità di applicare integralmente il Sistema di Misurazione e Valutazione delle performance.

Per il 2012 l'Amministrazione ha quindi previsto di procedere con la misurazione e valutazione della performance organizzativa mantenendo il sistema precedente, ma costituendo un gruppo di lavoro per lo studio di una scheda di valutazione alternativa da utilizzare per la valutazione individuale. Verosimilmente i lavori di detto gruppo si concluderanno entro la fine del 2012.

Mentre non si rilevano particolari problemi nella misurazione e nella valutazione della performance organizzativa complessiva dell'amministrazione, alcune difficoltà sono state incontrate per la misurazione e la valutazione della performance delle unità organizzative o aree di responsabilità e soprattutto della performance dei singoli dipendenti.

Si evidenzia che l'Amministrazione aveva già implementato un sistema di valutazione della performance individuale, basato sui profili di competenza integrato con la valutazione di obiettivi individuali legati alle posizioni organizzative. L'Amministrazione ha tuttavia ritenuto, all'inizio del 2012, che il percorso intrapreso necessitasse di una più ampia condivisione metodologica ed ha assegnato al Dirigente dell'Area Amministrativa un obiettivo specifico finalizzato alla revisione del sistema, attraverso il coordinamento di un tavolo composto dai delegati dei diversi organi rappresentati a livello istituzionale del personale tecnico-amministrativo. Per la valutazione delle performance individuali relative al 2011 si è pertanto ancora fatto riferimento al sistema contrattato a livello locale. Questa decisione ha in un qualche modo precorso l'intesa del maggio u.s. promossa dal Ministero per la Pubblica Amministrazione e la Semplificazione che, rifacendosi all'accordo siglato il 4 febbraio 2011, prevede un ridimensionamento delle valutazioni individuali e della necessità di ricondurle in tre fasce, per puntare maggiormente sulla valutazione dei risultati conseguiti dalle strutture organizzative e dalla dirigenza.

Le criticità e le opportunità delle aree "core" dell'Ateneo, emergono dall'analisi SWOT<sup>1</sup> svolta relativamente agli obiettivi di miglioramento previsti nel Piano della Performance 2011, di cui sono riportati di seguito i risultati.

---

<sup>1</sup> Vedi allegato 2 del Piano della Performance 2011 (<http://www.unife.it/ateneo/tvm/piano-della-performance/file-allegati-performance/PIANO%20Allegato%20%20analisi%20swot.pdf>)

**FORMAZIONE**

| <b>Punti di forza</b>  | <b>Punti di debolezza</b>  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Il percorso di revisione dell'offerta formativa è stato completato</li> <li>• La percentuale di abbandono degli studi prima del conseguimento del titolo, che risultava in crescita nel 2007, è drasticamente calata nel 2010 ed ancora nel 2011 per quanto riguarda il passaggio tra il primo e il secondo anno che costituisce il momento più critico.</li> <li>• L'Ateneo, negli ultimi anni, ha incrementato il numero di immatricolazioni grazie anche ad una intensa politica di orientamento e informazione sui servizi offerti attraverso il coinvolgimento delle scuole secondarie superiori della Provincia ferrarese, di quelle limitrofe e dell'allargamento a nuovi bacini di utenza nazionale ed estera. Ne risulta che il numero complessivo di iscritti è cresciuto costantemente; inoltre la percentuale di iscritti con cittadinanza straniera è costantemente aumentata nel tempo fino a sfiorare l'attuale 5%, in linea con gli obiettivi strategici fissati.</li> <li>• Sono state avviate iniziative per attrarre gli "studenti migliori", in particolare nelle lauree magistrali.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Il rapporto tra il numero docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinare (SSD) di base e caratterizzanti e il numero teorico di corsi attivati nell'a.a. (corsi di laurea magistrale a ciclo unico) è uno dei più bassi.</li> <li>• Nonostante il calo del numero di abbandoni tra il primo e il secondo anno registrato nel 2010 e nel 2011, il tasso di abbandono rimane ancora un punto di debolezza.</li> </ul> |
| <b>Opportunità</b>   | <b>Rischi</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentare il rapporto tra il numero docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinare (SSD) di base e caratterizzanti e il numero teorico di corsi attivati nell'a.a. (corsi di laurea magistrale a ciclo unico).</li> <li>• Maggiore probabilità di rispettare l'indicatore A1 per la ripartizione premiale FFO.</li> <li>• L'Ateneo potrebbe assumere l'immagine di un'organizzazione rivolta prevalentemente a studenti che si distinguono per merito e buone capacità.</li> <li>• Possibilità di accedere al fondo speciale per il merito, istituito dal MIUR di concerto con il MEF, finalizzato a promuovere l'eccellenza ed il merito fra gli studenti individuati mediante prove nazionali standard.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diminuzione del rapporto docente/studente.</li> <li>• Diminuzione del numero delle iscrizioni alle lauree magistrali.</li> <li>• Disattivazione di LM che registrano poche iscrizioni.</li> </ul>   |

**RICERCA**

| Punti di forza   | Punti di debolezza   |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Buon posizionamento nelle classifiche a livello nazionale ed internazionale.</li> <li>• Costituzione del Tecnopolo sfruttando le conoscenze e le competenze già acquisite.</li> <li>• Consolidamento dei rapporti con le imprese .</li> <li>• Lo IUSS (e le tre Scuole di dottorato) è una realtà che ha già prodotto effetti positivi, anche in termini di attrazione di risorse.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Necessità di rinforzare le attività di agevolazione alla ricerca.</li> <li>• Necessità di rendere più solidi e duraturi i rapporti con il Comitato dei sostenitori.</li> </ul>  |
| Opportunità  | Rischi   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento della possibilità di ricevere contributi economici esterni.</li> <li>• Dimostrazione dell'effettività della mission di Unife.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilità che l'attività di ricerca debba essere ridimensionata a causa della decrescente disponibilità finanziaria.</li> <li>• Possibilità che si rallenti il processo di trasferimento tecnologico in conseguenza dell'aggravamento della situazione economica nazionale</li> </ul> |

**SERVIZI AGLI STUDENTI**

| Punti di forza  | Punti di debolezza   |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• I processi di tutorato già esistenti hanno portato a risultati già riscontrati (vedi Tabella relativa alla Formazione).</li> <li>• Progetto Inserimento al Lavoro (PIL) , stage curriculari, Tirocinio Post Laurea (TPL).</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La dematerializzazione delle procedure non è ancora completa, in quanto richiede un forte investimento economico.</li> <li>• Potenziare l'orientamento in ingresso, considerato l'impatto della denatalità.</li> <li>• Potenziare l'orientamento in itinere e il sostegno all'apprendimento degli studenti lavoratori anche mediante iniziative di teledidattica.</li> <li>• Potenziare l'orientamento in uscita e le attività di supporto alla transizione.</li> </ul> |
| Opportunità   | Rischi   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentare la soddisfazione dell'utente, soprattutto in merito alla velocità di risposta.</li> <li>• Aumentare la preparazione e la consapevolezza degli iscritti con conseguente aumento della probabilità di laurearsi in corso, diminuzione del tasso di abbandono, e riduzione del numero dei Fuori Corso.</li> <li>• Maggiori probabilità di rispettare i target relativi agli indicatori di placement per la ripartizione premiale del FFO.</li> <li>• Consolidare i rapporti con le imprese con possibilità di aumento del tasso di placement dei laureati.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impiego di consistenti risorse economiche e tecnologiche per garantire la certezza del diritto allo studio.</li> <li>• Impiego di consistenti risorse economiche e tecnologiche in rapporto al numero degli aventi diritto ai benefici economici</li> </ul>   |

**INTERNAZIONALIZZAZIONE**

| Punti di forza   | Punti di debolezza  |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avvio di bandi finalizzati a favorire la mobilità e le collaborazioni internazionali.</li> <li>• Imminente implementazione di una Banca dati che raccoglierà tutte le relazioni internazionali dell'Ateneo, consentendo di indirizzare al meglio le strategie di internazionalizzazione di UniFe</li> <li>• Organizzazione di giornate informative e formative sui Programmi comunitari di ricerca.</li> <li>• Attivazione di un corso di laurea magistrale in lingua inglese e di numerosi corsi post-laurea a carattere internazionale</li> <li>• Centro Linguistico di Ateneo</li> </ul>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Necessità di sviluppare reti di eccellenza tra atenei.</li> <li>• Istituzione della Scuola Internazionale per l'Alta Formazione.</li> <li>• Necessità di potenziare la promozione internazionale dell'ateneo e della comunicazione interna sull'area internazionale.</li> <li>• Necessità di incentivare la partecipazione a programmi quadro di finanziamento.</li> <li>• Necessità di sviluppare interventi a favore delle borse di dottorato per studenti stranieri.</li> </ul> |
| Opportunità  | Rischi  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento della partecipazione a progetti internazionali di didattica e ricerca con conseguente incremento dei finanziamenti.</li> <li>• Possibilità di attivare iniziative di cooperazione interuniversitaria.</li> <li>• Aumento della mobilità di studenti, personale T/A e ricercatori.</li> <li>• Incremento delle relazioni internazionali.</li> <li>• Possibilità di incrementare l'accesso ai contributi Europei.</li> <li>• Avvio di bandi per progetti di internazionalizzazione a favore di eminenti studiosi.</li> <li>• Aumentare l'attrattività verso gli studenti stranieri.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Errata individuazione di area geografica, area tematica e partner.</li> <li>• Errata individuazione dei destinatari delle comunicazioni e del relativo contenuto.</li> </ul>   |

**GOVERNO RISORSE UMANE**

| Punti di forza   | Punti di debolezza  |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Non è stato superato il limite del 90% nel rapporto AF/FFO.</li> <li>• Approvazione del Codice Etico.</li> <li>• Istituzione del Comitato Unico di Garanzia (CUG).</li> <li>• Consolidamento del Comitato Pari Opportunità (CPO)</li> <li>• Sviluppo di politiche volte all'erogazione di benefici economiche a favore per Personale Tecnico-Amministrativo (Benefit).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Necessità di mantenere una stretta relazione tra gli obiettivi della programmazione triennale e l'allocatione delle risorse.</li> <li>• Costruzione parziale della "piramide" del corpo docente.</li> </ul>  |
| Opportunità  | Rischi  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentare la possibilità di raggiungimento degli obiettivi strategici.</li> <li>• Dimostrare di essere un'Amministrazione trasparente, attenta alle esigenze del personale e alle pari opportunità.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Attenzione agli investimenti su RTD che prefigurano necessità di assunzioni future a tempo indeterminato.</li> <li>• A causa dei limiti imposti dalla normativa relativa all'assunzione di nuove risorse, il raggiungimento degli obiettivi strategici e il mantenimento della qualità dei servizi offerti potrebbero essere compromessi.</li> </ul> |

## EFFICACIA ED EFFICIENZA DELLE ATTIVITA' ISTITUZIONALI

| Punti di forza   | Punti di debolezza   |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• La rappresentazione delle attività per processi ha tenuto in particolare considerazione l'interesse dei principali stakeholders allo scopo di evidenziare e finalizzare le attività verso il soddisfacimento dei bisogni. Particolare cura è stata riservata alla definizione dei processi amministrativi quale supporto alla realizzazione dei processi primari di didattica e ricerca.</li> <li>• Sono state sviluppate azioni volte a garantire un adeguato livello di efficacia, efficienza ed economicità delle attività di Ateneo, anche attraverso il confronto con altre realtà (benchmarking), come ad esempio la partecipazione al progetto Good Practice.</li> <li>• Gli strumenti per la valutazione e il controllo strategico sono stati implementati e vengono costantemente utilizzati per la valutazione delle performance complessive dell'organizzazione.</li> <li>• L'Ateneo ha dimostrato grande attenzione verso il suo utente principale (lo studente) attraverso un iter di implementazione e certificazione Qualità (ISO 9001) di tutti i servizi amministrativi ad esso direttamente rivolti.</li> <li>• Il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa appare ben strutturato e monitorato. Il collegamento tra la strategia complessiva dell'Ateneo e gli obiettivi dei Dirigenti e dei vari responsabili funziona e si svolge regolarmente sulla base di un sistema già sperimentato e ben consolidato.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Parziale copertura delle attività inerenti la sostenibilità ambientale.</li> <li>• Necessità di verificare che il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa adottato sia rispondente al D. Lgs. 150/2009.</li> <li>• Il sistema di misurazione e valutazione non è stato applicato per la parte riguardante la valutazione individuale.</li> <li>• Insufficienza di adeguate risorse economiche, umane ed infrastrutturali.</li> </ul> |
| Opportunità  | Rischi   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Riduzione dell'impatto ambientale da parte di Unife, sia relativamente agli aspetti legati alle attività che a quelli legati ai consumi energetici che all'educazione ambientale.</li> <li>• Una buona attività di benchmark permette un confronto di <i>best practices</i> tra diversi Atenei consentendo la definizione di azioni di miglioramento continue.</li> <li>• Miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza delle attività.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mancanza di leve gestionali da parte di dirigenti e responsabili.</li> <li>• Disallineamento tra il sistema informativo interno e le esigenze di misurazione.</li> </ul>  |

### 3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

#### 3.1. Albero della *performance*

Come illustrato nel Piano della Performance, l'Università degli Studi di Ferrara, ha identificato sei aree strategiche, collegate alla mission, per ciascuna delle quali viene indicata la Performance misurata.

## AREE STRATEGICHE

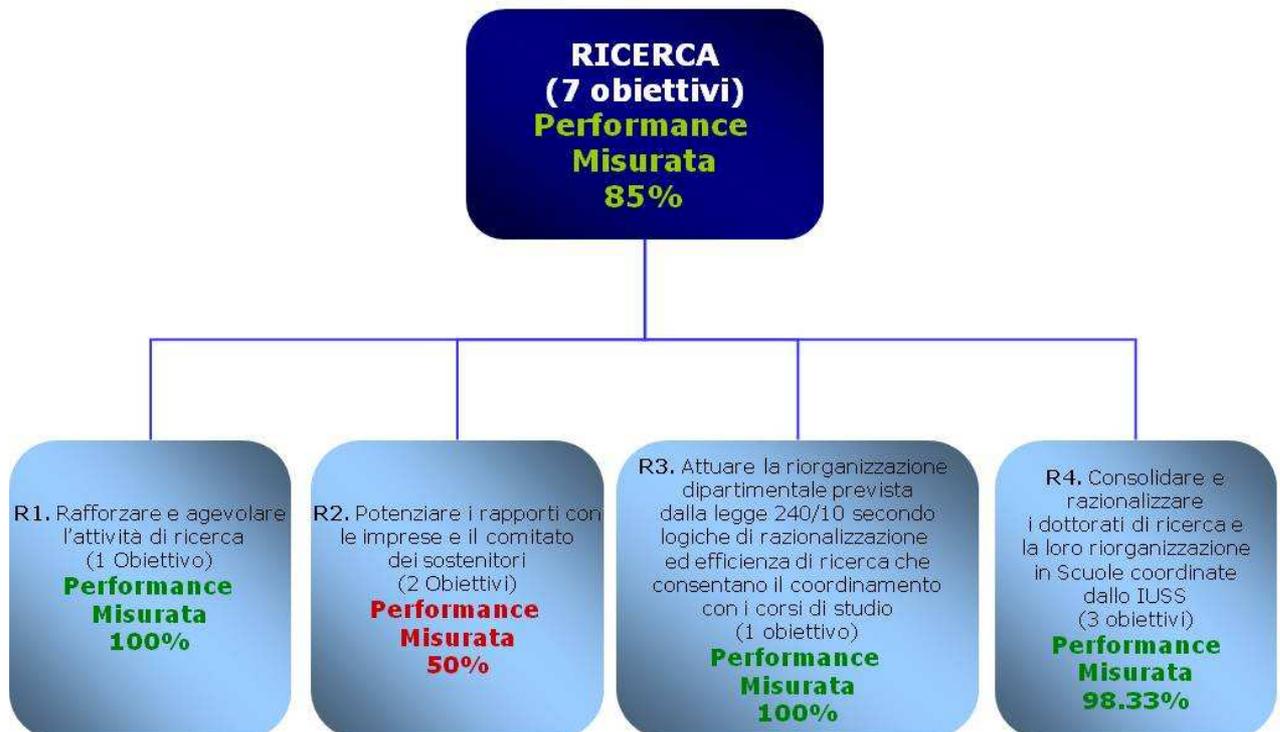


3.2. Obiettivi strategici

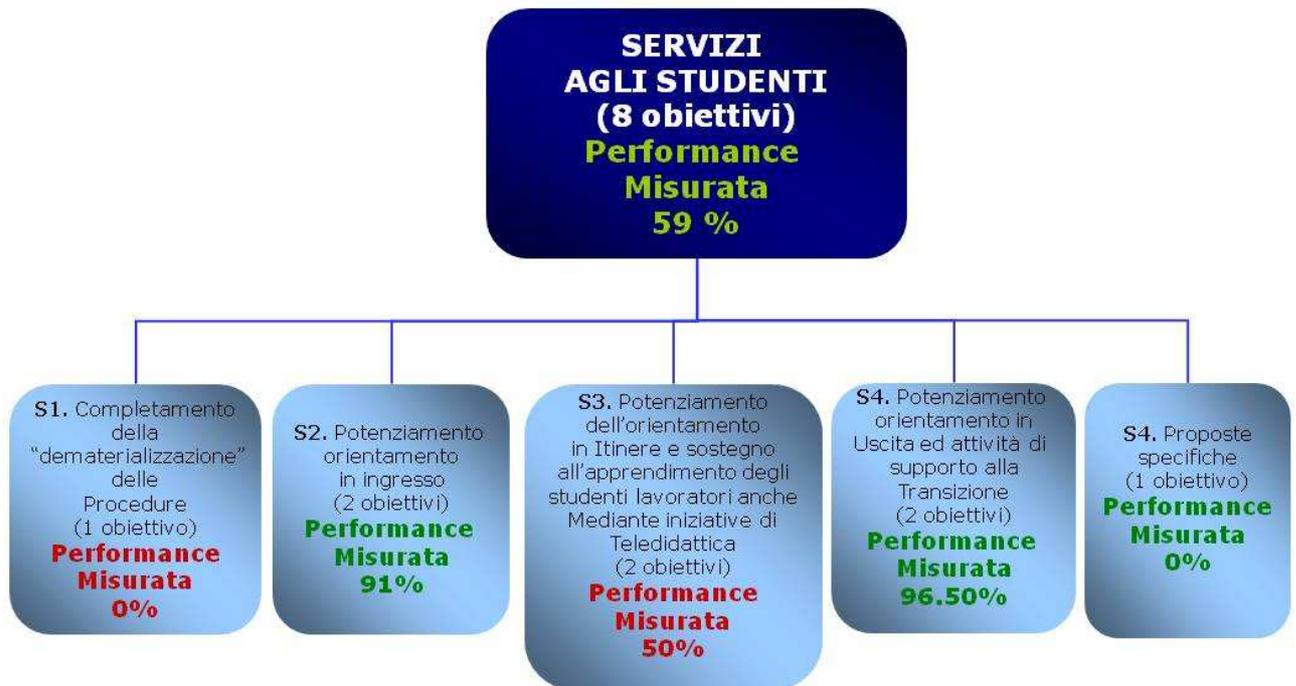
OBIETTIVI STRATEGICI



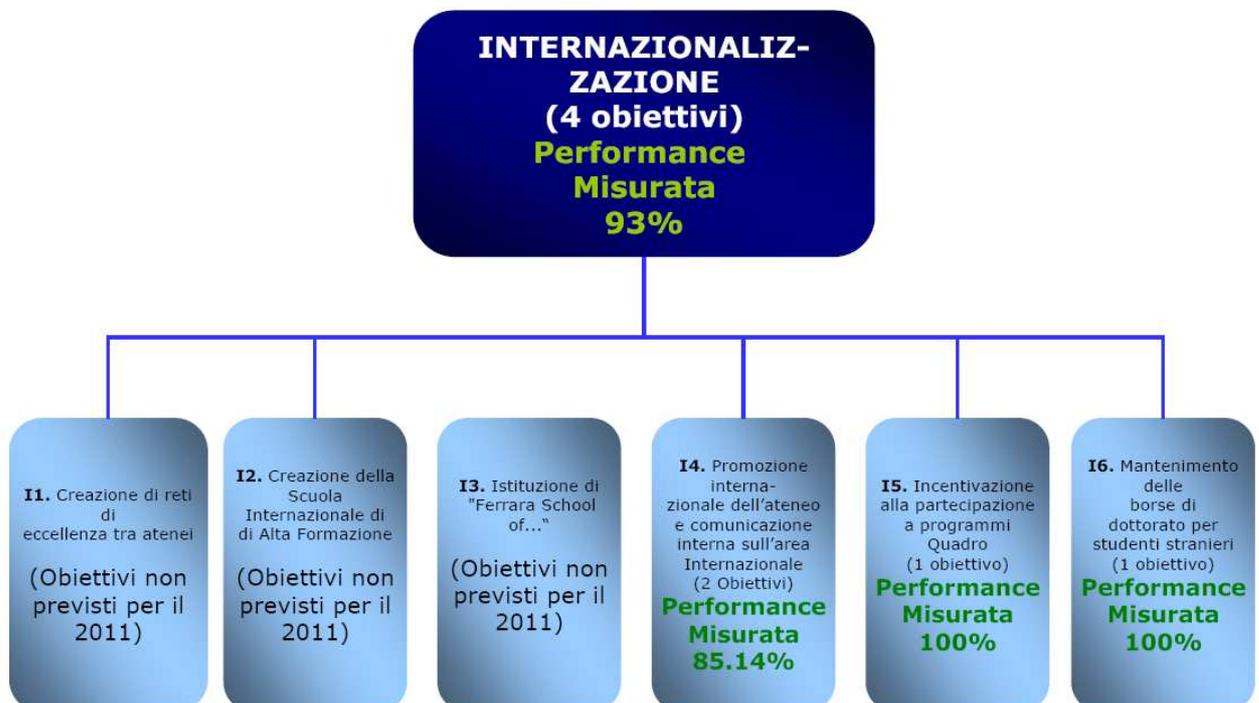
OBIETTIVI STRATEGICI



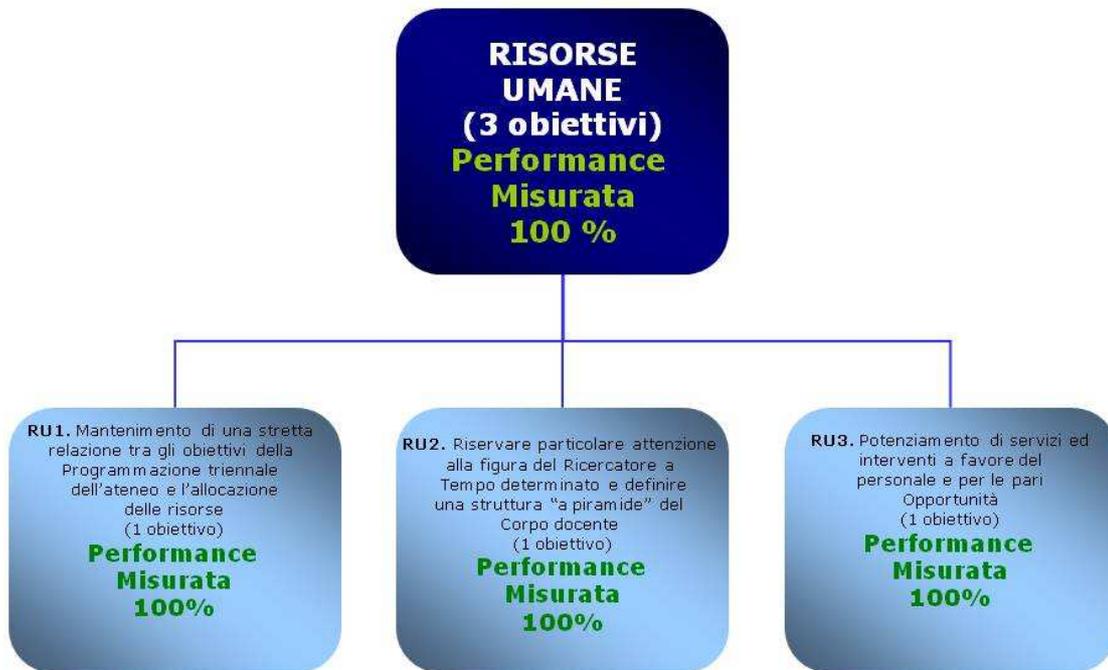
## OBIETTIVI STRATEGICI



## OBIETTIVI STRATEGICI



## OBIETTIVI STRATEGICI



## OBIETTIVI STRATEGICI



Si riportano di seguito i risultati della performance organizzativa, con la comparazione rispetto al risultato atteso:

| Dimensione                               | Performance Media misurata (%) | Risultato atteso (%) | Risultato ponderato per dimensione (%) | Valore atteso per ogni dimensione |
|--|--------------------------------|----------------------|--|-----------------------------------|
| Formazione                               | 84                             | 100                  | 14.00                                  | 16.67                             |
| Ricerca                                  | 85                             | 100                  | 14.17                                  | 16.67                             |
| Servizi agli Studenti                    | 59                             | 100                  | 9.83                                   | 16.67                             |
| Internazionalizzazione                   | 93                             | 100                  | 15.50                                  | 16.67                             |
| Risorse Umane                            | 100                            | 100                  | 16.67                                  | 16.67                             |
| Efficacia Efficienza                     | 100                            | 100                  | 16.67                                  | 16.67                             |
| PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ATENEO 2011 |                                |                      | 86.84                                  |                                   |

Nell'allegato 1 alla presente Relazione è riportato il dettaglio per ciascuna delle dimensioni sopraindicate.

Nell'Allegato 2 si riporta la tabella riepilogativa degli obiettivi strategici prevista dalla Delibera CIVIT 5/2012, che viene inviata dall'amministrazione, congiuntamente alla Relazione, all'indirizzo di posta elettronica [segreteria.commissione@pec-civit.it](mailto:segreteria.commissione@pec-civit.it).

### 3.3. Obiettivi e piani operativi

Per il dettaglio degli obiettivi operativi, si rimanda al paragrafo 3.4.

#### Trasparenza

L'Università degli Studi di Ferrara ha realizzato il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità come previsto dall'art. 11 del D. Lgs. 150/2009. Questa scelta ha permesso di approfondire e proseguire la strada della rendicontazione nei confronti degli stakeholders, già intrapresa dal 2006.

La novità sostanziale che ha caratterizzato questa fase è stato il concetto di "trasparenza" intesa come "accessibilità totale (...) delle informazioni" secondo il paradigma della "libertà d'informazione" come espressione dell'"open government".

La pubblicazione sul sito istituzionale dei dati indicati, tra gli altri, dal D. Lgs. 150/2009 è lo strumento con cui si realizza l'accessibilità totale, allo scopo dichiarato di perseguire obiettivi di legalità, sviluppo della cultura dell'integrità ed etica pubblica, consentendo ai cittadini di conoscere l'azione della Pubblica Amministrazione ed instaurando una partecipazione alla "cosa pubblica" più consapevole.

Da questo nuovo concetto di trasparenza deriva un sistema di *accountability* nei confronti dei cittadini immediato e dinamico, che, attraverso il circolo virtuoso della gestione della performance, consente all'organizzazione di gestire il proprio lavoro in un'ottica di miglioramento continuo delle prestazioni interne e dei servizi resi all'esterno.

Il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità ha l'obiettivo sia di garantire un livello di trasparenza adeguato, sia di sviluppare la cultura dell'integrità e della legalità; il suo orizzonte temporale e la sua caratteristica di scorrimento ne confermano la natura dinamica.

I dati pubblicati sono quelli previsti dalla normativa vigente, con alcune eccezioni, oltre ad una serie di ulteriori informazioni che l'Ateneo ritiene utili per il cittadino al fine di una corretta valutazione dell'attività dell'organizzazione.

L'Università di Ferrara ha individuato quale referente del procedimento di formazione, adozione ed attuazione del Programma, il Dirigente dell'Area amministrativa, dott. Alessandro Perfetto.

Il Programma Triennale relativo al periodo 2011-2013 è stato approvato dagli organi accademici nel mese di dicembre 2011. Il 2011 è stato il primo anno di attuazione di quanto previsto dal D.Lgs. 150/2009, e l'Università di Ferrara, seppur non estranea ai concetti di ottimizzazione della produttività del lavoro, di efficienza e di trasparenza, si è trovata ad affrontare la sistematizzazione di determinati adempimenti formali (quali la redazione del Sistema di Misurazione e Valutazione, del Piano della Performance e del Programma Triennale per la Trasparenza e l'integrità), in concomitanza con l'insediamento del nuovo Rettore ad ottobre 2010 e l'avvicendamento del Direttore Amministrativo a giugno 2011.

Considerata la tempistica con cui è stato redatto il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità, nel 2011 non è stato possibile effettuare "giornate della trasparenza".

Nell'allegato 3 sono riportate le azioni indicate nel programma ed il relativo stato di attuazione.

Attraverso la pubblicazione del *Sistema di misurazione e valutazione delle performance* e del *Piano della performance* nella Sezione "Trasparenza, valutazione e merito" si realizza la trasparenza delle informazioni relative alla *performance*, in particolare si rende pubblica e condivisa la programmazione del triennio 2011-2013 mettendo in evidenza gli obiettivi, le azioni, gli indicatori ed i valori attesi, coerenti con la programmazione strategica e finanziaria dell'Ateneo.

Il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2011 è stato redatto successivamente alla conclusione della sessione di programmazione degli obiettivi organizzativi ed individuali per l'anno 2011, pertanto il Piano della performance dell'Ateneo 2011 non conteneva obiettivi specifici legati al tema della trasparenza. Nel Piano erano comunque presenti obiettivi organizzativi ed individuali volti a dare corso a quanto disposto dal D.Lgs 150/2009.

Nell'allegato 4 sono riportati gli obiettivi operativi relativi all'anno 2011 legati all'obiettivo organizzativo (E3 del Piano) di Misurazione della Performance organizzativa dell'Ateneo in base alle direttive del D. Lgs. 150/2009 e la relativa realizzazione.

Standard di Qualità

E' stata definita la mappa dei servizi ovvero l'individuazione dei servizi erogati direttamente agli utenti, che corrispondono ai servizi che Unife ha deciso di far rientrare nel Sistema di Gestione per la Qualità ISO 9001:

1. servizi di Segreteria Studenti
2. servizi di Orientamento in entrata e in Itinere
3. servizi di Management Didattico
4. servizi di Diritto allo Studio, Disabilità, Metodo di Studio e Counseling Psicologico
5. servizi di Didattica Internazionale e Studenti Stranieri
6. servizi di Orientamento in Uscita
7. servizi di Istituzione e Attivazione di Corsi Post-Laurea, Dottorati di Ricerca e Gestione Esami di Stato
8. servizi Bibliotecari

Per ogni servizio è stata fornita un'adeguata descrizione ed è stata compilata una tabella come di seguito riportata a titolo di esempio:

| Dimensioni    | Sottodimensioni                      | Descrizione indicatore | Indicatore | Valore atteso | Frequenza di registrazione | Responsabile |
|---------------|--------------------------------------|------------------------|------------|---------------|----------------------------|--------------|
| Accessibilità | Accessibilità fisica                 |                        |            |               |                            |              |
|               | Accessibilità multicanale            |                        |            |               |                            |              |
| Tempestività  | Tempestività                         |                        |            |               |                            |              |
| Trasparenza   | Responsabili                         |                        |            |               |                            |              |
|               | Procedure di contatto                |                        |            |               |                            |              |
|               | Tempistiche di risposta              |                        |            |               |                            |              |
|               | Eventuali spese a carico dell'utente |                        |            |               |                            |              |
| Efficacia     | Conformità                           |                        |            |               |                            |              |
|               | Affidabilità                         |                        |            |               |                            |              |
|               | Compiutezza                          |                        |            |               |                            |              |

Tutti gli uffici che erogano i servizi mappati svolgono attività terminali di processi interfunzionali che coinvolgono, a monte, altri uffici per i quali non sono ancora stati individuati indicatori chiave di performance.

La scelta di non pubblicare gli standard di qualità è collegata all'impossibilità attuale di garantire il rispetto degli stessi in quanto sono in corso di definizione gli indicatori e gli standard degli Uffici che, anche se non erogano servizi direttamente all'Utente, sono coinvolti nei diversi processi interfunzionali.

Al fine di poter risolvere tale criticità emersa, è stato assegnato nel 2012 un obiettivo al responsabile della Ripartizione Audit Interno relativo allo "Studio e realizzazione di processi interfunzionali sulla base dei processi operativi attualmente presenti nell'ambito del Sistema di gestione della Qualità (SGQ)".

Come già ribadito i servizi mappati rientrano nel campo di applicazione del SGQ ISO 9001, pertanto, gli standard di qualità vengono monitorati e i risultati sono periodicamente discussi in sede di riesame annuale della direzione. Nel caso di non conformità degli standard di qualità, sono previste decisioni per poter risolvere le cause delle non conformità stesse.

### **3.4. Obiettivi individuali**

Nell'allegato 5 alla presente Relazione è riportato il Piano degli obiettivi operativi individuali, con l'indicazione del relativo raggiungimento; detti obiettivi sono stati attribuiti tenuto conto di quanto previsto dal D.Lgs. 150/09.

Dai dati della tabella riepilogativa si osserva che dei 68 obiettivi individuali assegnati, 61 sono stati raggiunti al 100%; dei restanti la maggior parte è stata raggiunta al 75-80% ad eccezione di 1 obiettivo del quadrante efficacia ed efficienza raggiunto solo per il 30%. Dal dato per categoria di personale il risultato è raggiunto al 96% dalla dirigenza (compreso il Direttore amministrativo), al 93,75% dal personale di categoria EP e al 98,85 da quello di categoria D.

#### 4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITA'

Non è stato definito il "Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio", come previsto dall'art. 22 del D. Lgs. n. 91/2011 in quanto Il decreto-legge 29 dicembre 2011, n. 216 (in Gazzetta Ufficiale - serie generale - n. 302 del 29 dicembre 2011), convertito con la legge 24 febbraio 2012, n. 14 , recante: "Proroga di termini previsti da disposizioni legislative", all'art. 19, ha previsto la *Proroga dei termini per l'emanazione di provvedimenti in materia di adeguamento e armonizzazione dei sistemi contabili*.

Nel 2011 non sono stati effettuati processi di ristrutturazione, riorganizzazione ed innovazione, pertanto non si dispone di informazioni utili a documentare il calcolo degli eventuali risparmi sui costi di funzionamento da questi derivanti, ai fini dell'erogazione del premio dell'efficienza, come previsto dall'art. 27, comma 1, del D. Lgs. 150/2009.

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. 150/2009, non sono derivati per l'Università di Ferrara nuovi o maggiori oneri, in particolare l'attività di coordinamento e redazione dei diversi documenti è stata effettuata da un gruppo di lavoro costituito da personale appartenente alle Ripartizioni Audit Interno e Risorse Umane. Non è stata formalmente creata la struttura tecnica permanente con il compito di supporto ai processi di misurazione della performance di cui all'art. 14, comma 9 del suddetto decreto; tuttavia le funzioni sono compiutamente presidiate dalle strutture suddette.

## 5. PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE

### *Premessa*

Il nuovo Statuto di Ateneo prevede due organismi di parità: il Consiglio di Parità (art. 22) e il Comitato Unico di Garanzia (CUG) (art. 23). La scelta è giustificata dalla particolare composizione della comunità universitaria (personale docente, personale non docente e studenti) che avrebbe rischiato di non essere rappresentata all'interno del CUG (il quale è formato dal solo personale non docente). La Consigliera regionale di parità dell'Emilia Romagna ha particolarmente apprezzato la scelta dell'Ateneo, così come gli altri Atenei della Regione, in quanto permette una più diffusa ed efficace promozione delle pari opportunità. Il futuro Consiglio di Parità manterrà la componente tripartita dell'attuale Comitato Pari Opportunità (CPO). In attesa dell'approvazione del regolamento che disciplina la designazione, la composizione e il funzionamento del Consiglio, le funzioni del CPO sono state prorogate.

L'istituzione del Comitato Unico di Garanzia è prevista dall'art. 21 della Legge n. 183/2010, che ha introdotto il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni.

La linea di condotta seguita dall'Ateneo, nel confermare il Consiglio di Parità, ha tenuto in considerazione la tipologia della comunità universitaria, mantenendo l'esperienza accumulata dai precedenti Comitati ed ampliando la rete interlocutoria in un'ottica di evoluzione. Il Comitato Pari Opportunità, ai sensi dell'art. 2 comma 9 della Legge 240/2010 decadrà con la costituzione del Consiglio di Parità, il cui regolamento di funzionamento è attualmente in fase di elaborazione. Tutte le funzioni del Comitato contro il fenomeno del Mobbing sono state attribuite al CUG. Il personale tecnico amministrativo, principale destinatario del contenuto dell'art. 21 della Legge 183/2010, ha potuto quindi fin da subito occuparsi dei temi di pertinenza.

Il CUG ha organizzato il Convegno "Mobbing, molestie e stalking: responsabilità, obblighi e strumenti" presso l'Aula Magna del Rettorato il 27 giugno 2011.

Ha inoltre promosso tavoli di lavoro con l'Amministrazione sia per la revisione del "Sistema di misurazione e valutazione della performance" che per la predisposizione delle "Linee guida per la formazione e aggiornamento del personale tecnico-amministrativo".

All'indirizzo <http://www.unife.it/ateneo/cug> è possibile consultare il sito internet del CUG per la visione dei link documentali e delle attività svolte.

### 5.1 BILANCIO DI GENERE

#### *5.1.1. Obiettivi di non-discriminazione in policy e documenti strategici dell'Università*

L'art. 2 del nuovo Statuto di Ateneo prevede che Unife garantisca "il rispetto del principio costituzionale delle pari opportunità tra uomini e donne nell'accesso agli uffici pubblici, promuove l'eguale rappresentanza di ciascun sesso nella nomina dei componenti di ogni organo di Ateneo e la presenza equilibrata dei generi anche negli organi elettivi". L'art. 3 del medesimo Statuto aggiunge che "Unife persegue le proprie finalità nel rispetto della dignità della persona umana, del pluralismo delle idee e della trasparenza dell'informazione e delle procedure. Unife tutela la piena libertà delle idee e l'espressione delle libertà politiche, sindacali e religiose; garantisce a tutto il personale e agli studenti le condizioni necessarie per esprimere e comunicare liberamente il proprio pensiero; assicura pari opportunità nel lavoro e nello studio. Unife predispone un codice etico, che è approvato dal Senato Accademico".

L'Ateneo ferrarese ha approvato, nel luglio 2010, un piano di Azioni Positive per il triennio 2011-2013 volto a garantire le pari opportunità, a promuovere attività in merito al benessere organizzativo ed a rimuovere gli ostacoli che si frappongono alla realizzazione della parità. L'Università di Ferrara ha

altresì preso parte al monitoraggio avviato con d.m. 23 maggio 2007, rispondendo al relativo questionario<sup>2</sup>.

### 5.1.2. Descrizione del processo di costruzione del Piano Triennale

L'art. 48 d. lgs. 198/2006 prevede che «le amministrazioni dello Stato, anche ad ordinamento autonomo, le province, i comuni e gli altri enti pubblici non economici» predispongono piani di azioni positive, aventi durata triennale e «tendenti ad assicurare, nel loro ambito rispettivo, la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne». In caso di inadempimento, l'amministrazione non può assumere nuovo personale (art. 6, co. 6 d. lgs. 165/2001).

Il piano triennale di azione positive 2011-2013 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 13/07/2010 e dal Senato Accademico in data 20/07/2010. Il piano di azioni positive è disponibile sul sito: <http://www.unife.it/ateneo/organi-universitari/comitato-pari-opportunita/>.

### 5.1.3. Il primo bilancio di genere dell'Ateneo

Coerentemente con gli impegni assunti nel Piano triennale di azioni positive 2011-2013, l'Ateneo ha previsto la redazione annuale del Bilancio di genere relativa all'anno 2011.

Il Piano strategico dell'Ateneo per il triennio 2012-2014 prevede nella sezione relativa all'obiettivo 3) *potenziamento dei servizi e degli interventi a favore del personale e per le pari opportunità*, tra le altre iniziative, *la raccolta dati per la redazione annuale del Bilancio di genere*. Detta iniziativa è stata recepita anche nel Piano della performance 2011-2013.

La realizzazione del primo Bilancio di genere dell'Ateneo, autorizzata con delibera del Consiglio di amministrazione del 29 febbraio 2012, ha l'obiettivo di produrre un documento a doppia valenza quale parte integrante del Bilancio sociale, ormai giunto alla sesta edizione, fungendo da dossier di approfondimento dello stesso - permettendo cioè una riclassificazione delle voci del documento in prospettiva di genere - da inserire come ultima parte del documento, che descriva le prospettive strategiche del monitoraggio e della definizione di politiche legate alla promozione delle pari opportunità, oltre che di documento con piena autonomia di pubblicazione.

E' stata prevista la realizzazione delle seguenti attività per il Bilancio di genere:

- ricognizione delle informazioni e dei documenti già disponibili sulla composizione e la dinamica del personale impiegato;
- individuazione degli ulteriori dati e indicatori necessari alla stesura del documento;
- redazione del documento, tale da assicurare un'analisi su base temporale di almeno un triennio, ove possibile;

Per la realizzazione del Bilancio di genere, è stata adottata una strategia di rendicontazione mirata a promuovere politiche efficaci ed efficienti in tema di pari opportunità, avviando un processo di verifica di alcuni elementi *core* individuati dai documenti programmatici sul tema dell'Unione Europea [Carta delle Donne, COM(2010) 78; Strategia per la parità tra donne e uomini 2010-2015, COM(2010)491].

## 5.2. CODICE ETICO DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI FERRARA AI SENSI DELLA LEGGE 30/12/2010, N. 240

<sup>2</sup> Il Rapporto 2011 Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche è consultabile sul sito:

[http://www.pariopportunita.gov.it/images/stories/documenti\\_vari/UserFiles/DOSSIER/rap\\_suppl\\_definitivo\\_14122011.pdf](http://www.pariopportunita.gov.it/images/stories/documenti_vari/UserFiles/DOSSIER/rap_suppl_definitivo_14122011.pdf)

Il Codice etico dell'Università, disciplinato dall'art. 2 comma 4 della L. 240/2010, è stato predisposto tra marzo e giugno 2011 da una Commissione composta da due docenti della Commissione Statuto, la Presidente del Comitato Pari Opportunità, un membro della Commissione di Garanzia e la Presidente del Comitato Unico di Garanzia ed approvato dagli organi collegiali nelle sedute del mese di luglio 2011. Il Codice etico comprende un preambolo, le regole di condotta e le disposizioni attuative, calate all'interno del contesto universitario, delineando così un insieme di regole volte a guidare la condotta reciproca dei diversi soggetti che partecipano ad una comunità educativa di studio, ricerca ed insegnamento. Il codice fissa, inoltre, doveri di condotta connessi ad orientamenti di valore volti alla responsabilizzazione individuale, al mantenimento ed incremento del buon nome e del prestigio dell'istituzione universitaria.

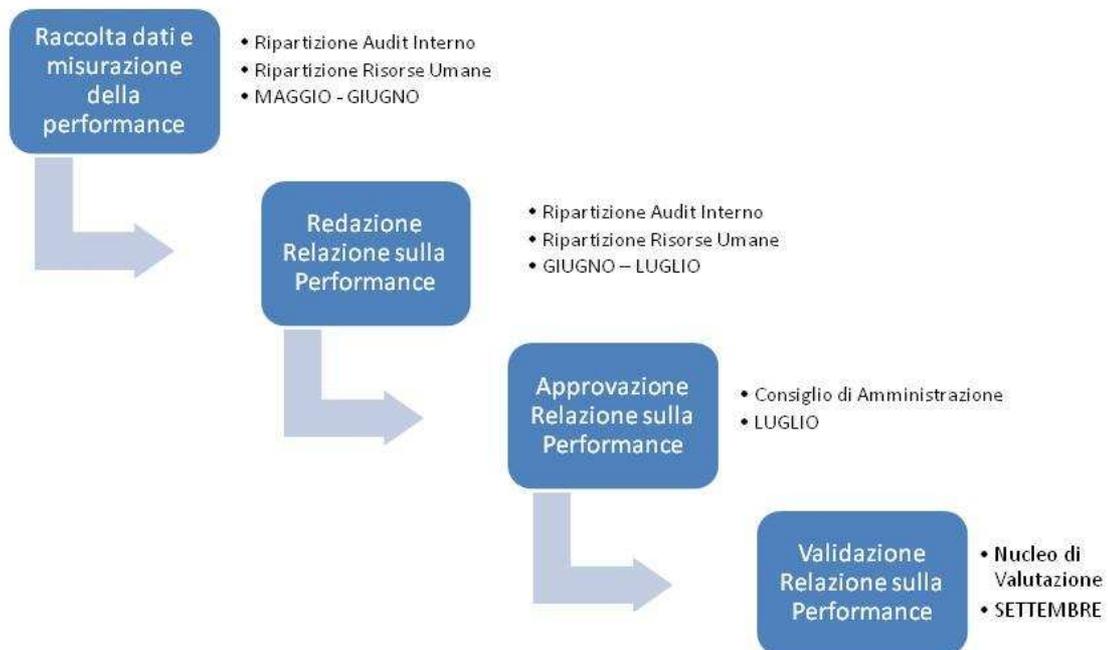
Viene altresì configurato un organo preposto all'osservanza del codice, denominato Commissione etica, alla quale sono attribuite specifiche funzioni, mentre composizione, durata, organizzazione, funzionamento e nomina della stessa sono demandate ad un apposito regolamento.

## 6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

### 6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Di seguito è riportato lo schema relativo al processo di redazione della Relazione sulla Performance.

### Il processo di redazione della Relazione sulla Performance



Preme sottolineare che la redazione del documento ha subito ritardi dovuti anche in parte alle conseguenze del sisma come accennato in precedenza e che, pur essendo stata concessa alle università una proroga di 15 giorni rispetto alla scadenza del 30 giugno, la relazione è stata presentata nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 24 luglio, cui è seguita la pubblicazione sul sito d'ateneo nella sezione "Trasparenza, Valutazione e Merito" e l'invio al Nucleo di Valutazione, che provvederà alla sua validazione entro il 15 settembre 2012.

Per la stesura della Relazione, la direzione amministrativa si è avvalsa del lavoro di un ristretto gruppo di persone appartenenti alle Ripartizioni Audit Interno e Risorse Umane, già coinvolte per gli altri adempimenti previsti dal D. Lgs. 150/2009.

## 6.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della Performance

Nell'ambito dello sviluppo del ciclo della performance, si sono ravvisati, oltre alle criticità emerse relative al raggiungimento dei singoli obiettivi, i seguenti punti di forza e di debolezza, in riferimento a ciascuna fase di cui all'art. 4 del D.Lgs 150/2009:

| Fase Ciclo della Performance<br>art. 4 del D.Lgs 150/2009  | Punti di Forza  | Punti di debolezza   |
|--|---|--|
| <p><b>a. Definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori</b></p> | <p>- La missione e la visione dell'organizzazione sono state definite nel PST 2012-1014, dal vertice accademico e vengono aggiornate in occasione delle verifiche periodiche, generalmente annuali, del Piano strategico triennale di ateneo *.</p> <p>- La traduzione di vision e mission in piani operativi è chiara e nota a tutti i livelli amministrativi. A partire da vision e mission sono stati poi declinati e condivisi gli obiettivi individuali, con i relativi target, sia per il responsabile di ripartizione che d'ufficio. Obiettivi e azioni sono stati comunicati al tavolo di contrattazione collettiva integrativa *.</p> <p>- I responsabili di ufficio/ripartizione trasferiscono in maniera adeguata la programmazione strategica ai propri collaboratori definendo gli obiettivi e le azioni da perseguire e le ragioni che li giustificano *.</p> | <p>- La successiva traduzione della missione e della visione in linee d'azione e obiettivi strategici (nel lungo e medio periodo) e operativi (nel breve periodo) non sempre ha visto il coinvolgimento di tutti i responsabili interni a livello politico nonché la diffusione a tutti i livelli *.</p> <p>- La traduzione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi dovrebbe essere migliorata per quanto riguarda le attività inerenti i processi primari di didattica e ricerca *.</p> |
| <p><b>b. Collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse</b></p>  |   | <p>- L'allineamento delle risorse finanziarie con gli obiettivi strategici costituisce un serio problema laddove l'Ateneo è costretto a tagliare attività e servizi per garantire il rispetto del budget complessivo. A tale riguardo risulta fondamentale</p>   |

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | essere dotati di particolare attenzione verso tutte quelle fonti che possono contribuire alla realizzazione degli obiettivi dell'Ateneo (bandi, partnership, collegamento con altre realtà pubbliche e private, ecc...)*.   |
| <b>c. Monitoraggio in corso di esercizio e attivazione eventuali interventi correttivi</b> |  | - I processi delle attività e i relativi Key Performance Indicators (KPI) vanno mantenuti aggiornati costantemente ad opera dei singoli responsabili amministrativi in modo da rappresentare costantemente una mappa fedele e ben rappresentativa nonché supportare adeguatamente la rilevazione delle performance dell'unità organizzativa ai sensi del decreto 150/2009. Ciò appare avvenire in questo momento esclusivamente negli uffici certificati ISO 9001 che eseguono tale monitoraggio e rilevazione in base al protocollo previsto dal percorso di certificazione della Qualità *. |
| <b>d. misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale</b>         | Valutazione performance individuale per il personale responsabile di Unità organizzativa sulla base di obiettivi operativi e competenze gestionali e manageriali. La performance organizzativa è stata misurata e il valore corrisponde a 86.84% | Pur essendo stati definiti i KPI delle Unità Organizzative, nel 2011 non è stata effettuata la relativa misurazione   |
| <b>e. Utilizzo dei sistemi di premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito</b>  | In relazione al 2011, sulla base del CCIL, sono stati promossi e sviluppati alcuni strumenti premianti volti alla valorizzazione del merito. In particolare:<br>- valutazione personale di profilo tecnico sulla base di                         | Necessità di estensione del sistema a tutto il personale  |

|   |  |  |
|---|--|--|
|   | <p>competenze trasversali;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- obiettivi individuali assegnati dalla Direzione Amministrativa a personale non responsabile di Unità organizzativa;</li> <li>- incentivazione personale impegnato in attività a forte impatto lavorativo individuale;</li> <li>- valutazione personale tecnico impegnato in attività di supporto alla didattica/ricerca/assistenza sanitaria sulla base di KPI e competenze trasversali</li> </ul> |  |
| <p><b>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</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicazione in CDA del raggiungimento degli obiettivi dei responsabili di Unità Organizzativa.</li> <li>- Con lo strumento del Bilancio sociale l'ateneo ha da tempo realizzato in collaborazione con i propri partner istituzionali l'attività di rendicontazione sociale su tutti gli ambiti di attività che svolge*.</li> </ul>  |  |

\*Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance derivati dall'applicazione del Modello CAF che è tra i modelli previsti dalla delibera n. 89/2010 della CIVIT e che consente di ottenere risultati confrontabili per prospettive.

Come previsto dalla delibera Civit 5/2012, i documenti redatti nell'ambito del ciclo di gestione della performance sono riepilogati nell'allegato 6 alla presente relazione.

#### **Osservazioni finali:**

L'implementazione e l'adeguata sistematizzazione del Ciclo della Performance è avvenuta in modo parzialmente difforme da quanto previsto dal decreto legge 150/2009, poiché si è dovuta sommare ai monitoraggi dei processi di didattica, di ricerca e dei relativi servizi di supporto da parte di ANVUR; in proposito si sottolinea che il 2 luglio 2012 si è conclusa una ulteriore fase della Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) relativa agli anni 2004-2010. Oltre a ciò, a partire dall'Anno Accademico 2012/2013, le università si attiveranno per definire e attuare un Sistema di Autovalutazione, Valutazione a Accredimento (Sistema AVA) delle sedi e dei corsi di studi, come previsto dall'art. 5, comma 1, lettera a), D.Lgs. 240/2010. Sarà quindi necessario far convivere questi due sistemi di valutazione della gestione e delle attività *core*.