



università di ferrara

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2012

(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 26 giugno 2013

INDICE

1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE	4
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI <i>STAKEHOLDERS</i> ESTERNI	5
2.1. Il contesto esterno di riferimento	5
2.2. L'Amministrazione	7
Il personale	7
I dati finanziari	8
L'articolazione territoriale	9
I servizi resi	9
Gli utenti serviti.....	10
2.3. I risultati raggiunti.....	12
2.4. Le criticità e le opportunità	14
3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI.....	17
3.1. Albero della <i>performance</i>	17
3.2. Obiettivi strategici	18
3.3. Obiettivi e piani operativi.....	22
3.4. Obiettivi individuali.....	26
4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITA'	26
5. PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE	27
5.1 BILANCIO DI GENERE.....	28
5.1.1. Obiettivi di non-discriminazione in policy e documenti strategici dell'Università	28
5.1.2. Descrizione del processo di costruzione del Piano Triennale	28
5.1.3. Il primo bilancio di genere dell'Ateneo	29
5.2. CODICE ETICO AI SENSI DELLA LEGGE 30/12/2010, N. 240.....	30
6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA <i>PERFORMANCE</i>	31

6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità.....	31
6.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della <i>Performance</i>	32
OSSERVAZIONI FINALI.....	33

1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

Il *Piano della Performance* è il documento programmatico triennale in cui 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 *Relazione sulla Performance*, che termina il ciclo di gestione della *performance* 2012 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* 2012 - 2014, 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 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 Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR). A tal proposito si segnala che l'Università di Ferrara ha completato nei tempi previsti le rilevazioni legate alla Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) 2004/2010 ed ha avviato quelle relative al sistema di Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento (AVA) il cui elemento portante è l'assicurazione della qualità dei corsi di studio, della sede e della Ricerca dell'intero Ateneo.

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

2.1. IL CONTESTO ESTERNO DI RIFERIMENTO

Il 2012 è stato caratterizzato dai drammatici **eventi sismici** del 20 e 29 maggio, che hanno colpito il territorio ed l'Ateneo Ferrarese. Ingenti sono stati gli interventi necessari alla messa in sicurezza degli edifici danneggiati. Ad una fase iniziale volta a fronteggiare l'emergenza e consentire la piena ripresa delle attività, è seguita una seconda fase di stima dei danni e di pianificazione degli interventi di ripristino.

L'Ateneo ha inoltre rivolto la propria attenzione alle famiglie degli studenti colpite dal sisma, mettendo in atto azioni orientate al sostegno del diritto allo studio, attraverso la previsione di esenzioni e sgravi sulla contribuzione per l'iscrizione universitaria.

L'anno 2012 è stato inoltre contrassegnato dal grande impegno dovuto all'adeguamento alle previsioni dei decreti attuativi previsti 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** 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), è prevista a decorrere dal 2014. 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, anche per le Università, 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**.

Il 28 novembre 2012 è entrata in vigore la legge 190/2012 recante "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", anche le Università sono tra i destinatari di questo importante provvedimento e l'Università di Ferrara ha compiuto da subito i passi necessari per dare le risposte che il provvedimento chiede; su questo versante però l'attività maggiore riguarderà il 2013.

Tutto ciò si è aggiunto alle misure di contenimento della spesa, che producono effetti per il triennio 2011-13, introdotte dal 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.

Le misure di contenimento hanno riguardato:

- spese per relazioni pubbliche, mostre e spese di rappresentanza
- spese per sponsorizzazioni
- spese per auto di servizio
- spese per organi collegiali e altri organismi
- spese per missioni
- spese per formazione del personale
- spese per manutenzione dei locali

Nell'anno in esame ha avuto un impatto rilevante anche 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.

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 31/12/2012

TIPOLOGIA DI PERSONALE	N.
Docenti di ruolo (PO+PA+ASS+RU)	601
Ricercatori a T.D.	25
Personale tecnico amministrativo di ruolo	518
Personale tecnico amministrativo a T.D.	39
Assegnisti di ricerca	254
Docenti a contratto	1.055

I DATI FINANZIARI

Si riportano i principali dati finanziari relativi all'esercizio 2012, riferiti al bilancio dell'amministrazione centrale.

Rendiconto finanziario 2012 – Gestione di competenza

DENOMINAZIONE TITOLI DI ENTRATA	Accert. 2012	Accert. 2011	Var. %
Tit. I – Entrate proprie	38.596.199,22	41.495.851,61	-7,00%
Tit. II – Trasferimenti	100.221.809,76	100.522.786,33	-0,30%
Tit. III – Alienazioni e rendite beni patrimoniali	657,5	2.000,00	-67,10%
Tit. IV – Partite finanziarie e accensione prestiti	0	86.249,56	-100,00%
Tit. V – Altre entrate	2.781.997,73	364.423,96	663,40%
Tit. VI – Partite di giro	27.398.668,57	27.177.630,17	0,80%
Totale accertamenti	168.999.332,78	169.648.941,63	-0,40%
DENOMINAZIONE TITOLI DI USCITA	Impegni 2012	Impegni 2011	Var. %
Tit. I – Risorse umane	88.735.465,07	89.572.441,05	-0,90%
Tit. II – Risorse per il funzionamento	11.533.751,95	9.970.126,18	15,70%
Tit. III – Interventi a favore degli studenti	13.467.431,54	13.619.093,04	-1,10%
Tit. IV – Acquisizione e valorizz. beni durevoli	5.488.827,60	5.669.199,24	-3,20%
Tit. V – Attività di ricerca	1.131.369,38	1.632.870,93	-30,70%
Tit. VI – Attività commerciale e prestaz. c/terzi	1.699.636,07	1.312.950,47	29,50%
Tit. VII – Trasferimenti	8.185.125,77	9.485.469,26	-13,70%
Tit. VIII – Partite finanz. e fiscali e rimb. prestiti	1.890.645,70	1.927.708,92	-1,90%
Tit. IX – Partite di giro	27.398.668,57	27.177.630,17	0,80%
Totale impegni	159.530.921,65	160.367.489,26	-0,50%
Differenze fra accertamenti ed impegni	9.468.411,13	9.281.452,37	2,00%

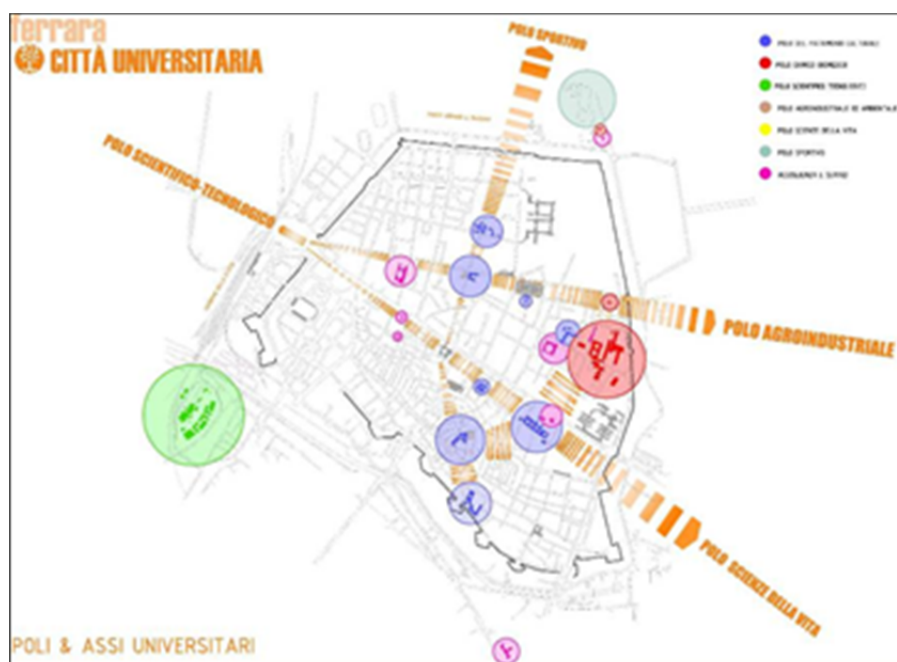
Fonte: Relazione del Rettore ex art. 3-q 1

Dalla prima tabella risulta che gli accertamenti 2012 sono diminuiti dello 0,4%, e gli impegni dello 0,5%. Se si escludono le partite di giro e quelle che ne hanno natura (entrate da azienda ospedaliera per indennità al personale equiparato al SSN e relative uscite), le entrate e le uscite sono sostanzialmente invariate (rispettivamente -0,1% e -0,2%).

Nel corso del 2012, il peso percentuale dei trasferimenti dallo Stato sul totale delle entrate (al netto delle partite di giro e delle entrate da Azienda ospedaliera per il personale convenzionato) è diminuito di oltre 1 punto percentuale, essendo passato dal 70,6% al 69%. Questo valore, che misura il grado di dipendenza finanziaria dallo Stato, resta comunque molto alto.

Nel 2012 la differenza tra entrate e spese ha generato un avanzo di competenza di quasi 9,47 milioni di euro, mentre nel 2011 esso fu di circa 9,28 milioni. L'avanzo di competenza generatosi nel corso del 2012, dunque, è maggiore di circa 187 mila euro rispetto a quello dell'anno precedente.

L'ARTICOLAZIONE TERRITORIALE



I SERVIZI RESI

L'offerta formativa dell'Ateneo per l'a.a. 2012/2013 risulta costituita da 58 Corsi di Studio (CdS) così articolati:

Facoltà	Offerta Formativa 2012/13			
	Laurea Triennale	Laurea Magistrale	Laurea Magistrale CU	Totale
	DM 270/04	DM 270/04	DM 270/04	
ARCHITETTURA			1	1
FARMACIA			2	2
INGEGNERIA	3	4		7
LETTERE E FILOSOFIA	3	3		6
MEDICINA E CHIRURGIA	15	4	2	21
GIURISPRUDENZA	1		2	3
ECONOMIA	1	1		2
SCIENZE MATEMATICHE, FISICHE E NATURALI	7	7		14
INTERFACOLTA'	1	1		2
Totale	31	20	7	58

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	
	2010/11	2011/12
ARCHITETTURA	853	853

ECONOMIA	1.743	1.905
FARMACIA	2.007	1.886
GIURISPRUDENZA	2.691	2.633
INGEGNERIA	1.917	1.757
INTERFACOLTA	383	332
LETTERE E FILOSOFIA	2.220	2.053
MEDICINA E CHIRURGIA	3.431	3.513
SCIENZE MATEMATICHE, FISICHE E NATURALI	2.185	2.045
totale iscritti	17.430	16.977
di cui e-learning	610	407

Rispetto all'anno accademico precedente, il numero totale degli iscritti all'Ateneo è diminuito di 453 unità (-2,6%).

Tab. 5: Numero iscritti ai corsi post-laurea

Corsi post-laurea		
Tipo Corso di Studi	Iscritti 2010/11	Iscritti 2011/12
Corso di Dottorato	376	366
di cui stranieri	73	68
Corso di Perfezionamento	57	10
di cui stranieri	2	0
Master di Primo Livello	202	207
di cui stranieri	28	25
Master di Secondo Livello	226	120
di cui stranieri	7	4
Scuola di Specializzazione	426	390
di cui stranieri	12	13
Totale Post-laurea	1.287	1.094
di cui stranieri	122	110

2.3. I RISULTATI RAGGIUNTI

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. Unife ha indubbiamente migliorato negli ultimi anni le prestazioni nei confronti del proprio utente e del cittadino. Evidenza di questo impegno è il mantenimento e l'estensione della

certificazione di Sistema di Gestione Qualità dei servizi agli studenti realizzata al preciso scopo di offrire un servizio sempre più qualificato e in linea con le aspettative degli utenti. I miglioramenti conseguiti nell'erogazione dei servizi si sono resi possibili attraverso l'attuazione di azioni individuate a seguito delle verifiche interne ed esterne, dei risultati delle indagini di gradimento, della risoluzione delle non conformità.

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 ed attestandosi costantemente ad un livello superiore al dato medio nazionale (Dato Unife A.A. 2010/2011: 4,73% – Dato Unife A.A. 2011/2012: 4,75% - Dato nazionale A.A. 2011/2012: 3,7%)

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 53,6%.

Il tasso di abbandono per gli immatricolati dell'A.A. 2010/2011 è in calo rispetto all'anno precedente, passando dal 25,6% al 24,7%. Il dato relativo agli abbandoni degli immatricolati 2011/12 (17,3%) è un dato ancora provvisorio.

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). Tra le iniziative più importanti si segnala l'avvio nel 2012 dei primi percorsi di Telelavoro, con l'assegnazione di 7 postazioni per sei mesi, prorogabili di altri 6, la cui assegnazione è avvenuta tramite bando ed ha incontrato interesse e soddisfazione sia da parte dei telelavoratori che di buona parte dei loro responsabili. Ulteriore segnale della grande attenzione che l'Ateneo ha riservato ai propri dipendenti colpiti dagli eventi sismici di maggio 2012 è stato lo stanziamento di 50.000 € a favore di chi ha dovuto sopportare, il grave disagio di permanere fuori casa per inagibilità temporanea o definitiva.

Le *performance* del personale sono espresse in termini di capacità di raggiungimento degli obiettivi assegnati e dai risultati ottenuti nell'ambito della misurazione prevista dal sistema di gestione 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 gestione qualità prevede inoltre il monitoraggio periodico di indicatori (KPI) inerenti i processi degli uffici con sistema certificato, l'indagine di gradimento dei servizi, l'esame dei reclami e delle non conformità rilevate.

La *performance* dell'**organizzazione** viene rilevata attraverso la capacità da parte dell'Ateneo di adeguare la 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 dettagli circa i risultati dell'attività formativa, di ricerca e finanziaria dell'ateneo per l'anno 2012 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

Come anticipato in premessa la criticità maggiore che l'Ateneo ha dovuto affrontare nell'anno in esame è stata rappresentata dai molteplici e ai notevoli disagi causati dagli **eventi sismici** degli scorsi 20 e 29 maggio 2012, che hanno contribuito tra l'altro a rendere impossibile l'applicazione integrale del **Sistema di Misurazione e Valutazione delle *performance*** (Sistema).

In seguito agli eventi sismici, da giugno a settembre 2012 il personale degli uffici situati al primo piano della sede del Rettorato di Via Savonarola, a causa dell'inagibilità di parte dell'edificio, è stato costretto a prestare la propria attività lavorativa in locali alternativi. Gli uffici del Rettore, del Direttore Amministrativo e di parte del loro staff sono stati trasferiti presso i locali della Presidenza dell'allora Facoltà di Architettura, Affari Legali e Liaison Office e la Ripartizione Gare e Patrimonio in un'aula studio del Dipartimento di Scienze Farmaceutiche, ed il restante personale in una tensostruttura collocata all'interno di Parco Pareschi (circa 60 persone).

Per il 2012 l'Amministrazione ha deciso di procedere con la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa, per la quale non si rilevano particolari problemi, mantenendo il Sistema in vigore. 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. Infatti la metodologia di misurazione e valutazione della *performance* individuale, così come prevista nel Sistema, non è stata applicata. Per ovviare a tale mancanza è stato costituito un gruppo di lavoro per lo studio di una scheda di valutazione alternativa da utilizzare per la valutazione individuale. A causa della disomogeneità delle competenze specialistiche proposte per la valutazione, è stato impossibile giungere ad una soluzione condivisa che potesse consentire la realizzazione della scheda unica. Pertanto l'Amministrazione ha elaborato una nuova proposta di Sistema di Misurazione e Valutazione della *performance*, attualmente al vaglio degli organi competenti, da applicare entro l'anno 2013.

La valutazione delle *performance* individuali relative al 2012 non è ancora terminata poiché è necessario fare riferimento al Sistema contrattato a livello locale, che non è stato ancora confermato per il 2012. Al momento attuale sono quindi disponibili i risultati della rilevazione, ma non è ancora definita la quantificazione della ricaduta economica.

Si evidenziano di seguito le criticità e le opportunità, per le principali aree strategiche individuate.

AREA FORMAZIONE e SERVIZI AGLI STUDENTI

Il tasso di abbandono tra primo e secondo anno, pur registrando un trend in diminuzione, continua a rappresentare una criticità. Ciascun Corso di Laurea (CdL) ha analizzato il proprio dato e ha predisposto adeguate azioni di intervento per limitare tale problema. Questa attività permetterà a ciascun CdL di ottimizzare la propria organizzazione sia a livello didattico, sia a livello di servizi di contesto.

Le immatricolazioni dell'anno accademico 2012/2013 hanno registrato un calo contenuto, in linea con la tendenza degli ultimi anni. Tale risultato, che l'ateneo considera positivo, è stato raggiunto grazie a specifici interventi di promozione, orientamento e sostegno del diritto allo studio, messi in atto al fine di contenere la probabile "fuga" degli studenti verso altre città, non a rischio sismico.

L'indagine di soddisfazione relativa ai servizi agli studenti, ha permesso di individuare specifiche azioni di miglioramento per meglio rispondere alle esigenze del principale utente. I risultati sono pubblicati all'indirizzo:

http://www.unife.it/ateneo/uffici/ripartizioni-audit-interno/unita-qualita/cs_servizi/risultati-customer-satisfaction-servizi

AREA RICERCA

Per quel che riguarda l'attività di ricerca, l'ateneo continua ad ottenere un buon posizionamento nelle classifiche nazionali ed internazionali.

Tuttavia, visto il permanere della grave crisi economica nazionale, si rischia una riduzione dell'attività di ricerca dovuto al calo di risorse che porterebbe altresì ad un rallentamento del trasferimento tecnologico presso le imprese. Il Tecnopolo di Unife continua a mettere a disposizione del tessuto industriale attrezzature scientifiche all'avanguardia e le competenze di ricercatori altamente qualificati, in continuo contatto con il mondo della ricerca scientifica.

Nel 2012 l'ateneo ha concluso la riorganizzazione delle proprie strutture di ricerca (dipartimenti) portandole da 19 a 12.

Nel corso dell'anno è stata inoltre completata la rilevazione della Valutazione delle Qualità della Ricerca (VQR) i cui esiti, che verranno resi pubblici a luglio 2013, avranno effetto sulla distribuzione delle risorse pubbliche destinate alle università.

Nel corso del 2012 è aumentato il numero di borse finanziate, per dottorato di ricerca.

AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE

Continua l'impegno dell'ateneo per favorire la mobilità e le collaborazioni internazionali.

Viene incentivata la creazione di reti di eccellenza tra atenei e percorsi di formazione a "doppio titolo", che permette di conseguire titoli di studio contemporaneamente nei paesi partner coinvolti.

Si evidenzia inoltre la programmazione di un corso di studio erogato totalmente in lingua inglese.

Vengono attuate azioni per incentivare la partecipazione di Unife a programmi di ricerca europei e internazionali.

Oltre alle numerose attività già intraprese, l'ateneo ritiene fondamentale incrementare la promozione attraverso il potenziamento della comunicazione interna sull'area internazionale, l'incentivazione alla partecipazione a programmi di finanziamento e allo sviluppo di interventi volti a favore della mobilità in ingresso ed in uscita degli studenti.

3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

3.1. ALBERO DELLA *PERFORMANCE*

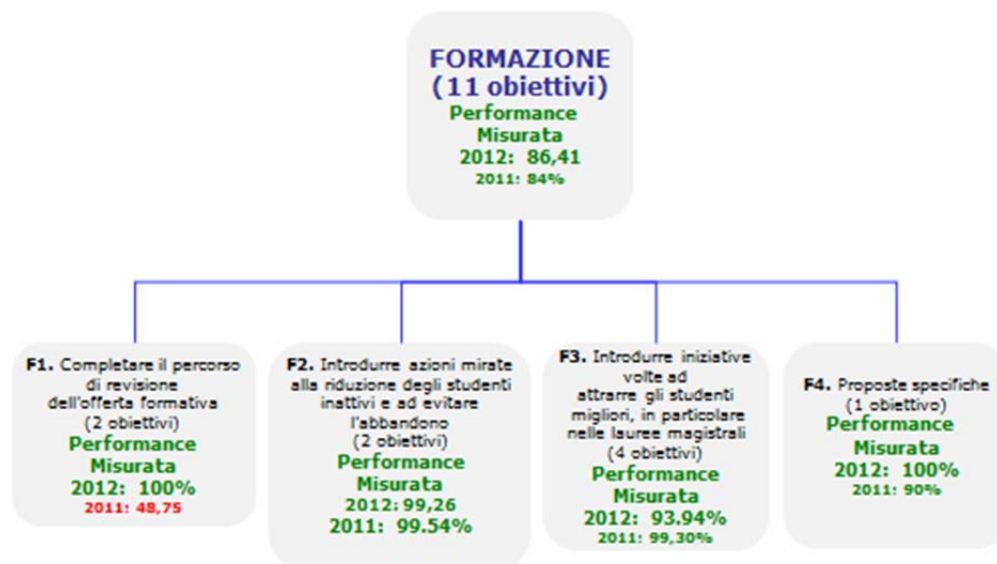
Come illustrato nel Piano della *Performance*, l'Università degli Studi di Ferrara, ha identificato sei aree strategiche, collegate alla *mission*, per ciascuna delle quali viene indicata la *Performance* misurata.

AREE STRATEGICHE

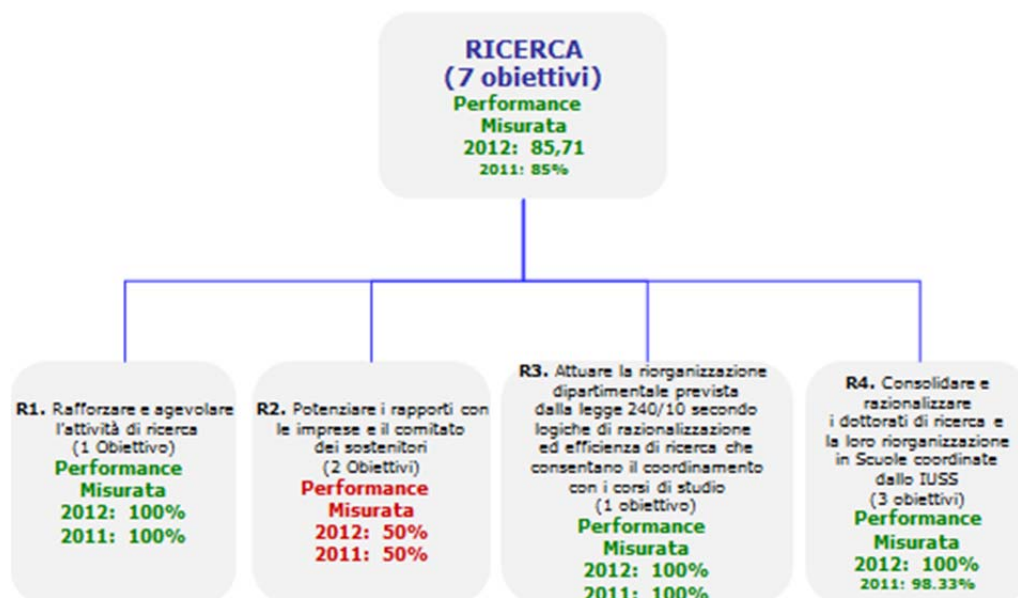


3.2. OBIETTIVI STRATEGICI

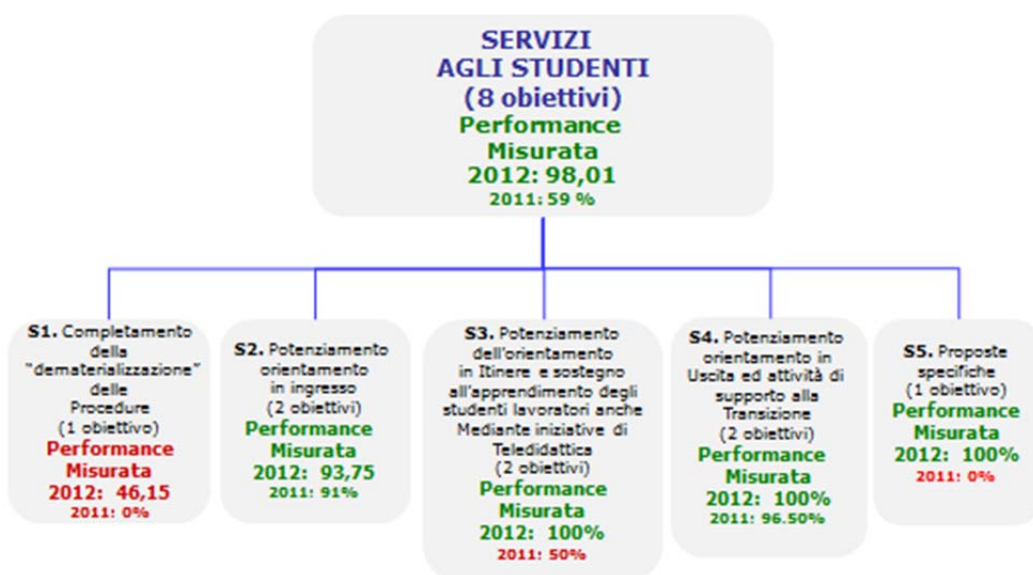
OBIETTIVI STRATEGICI



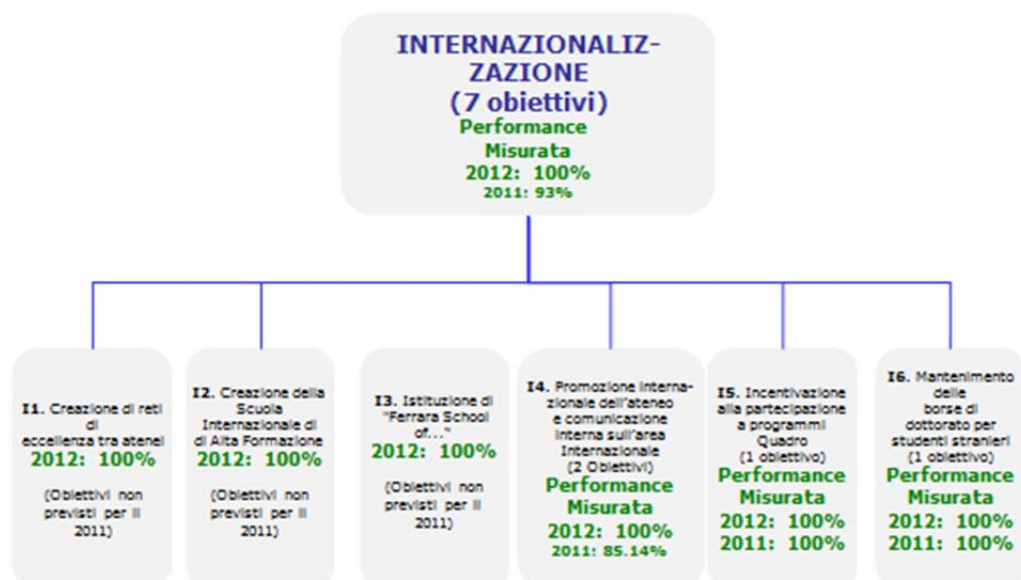
OBIETTIVI STRATEGICI



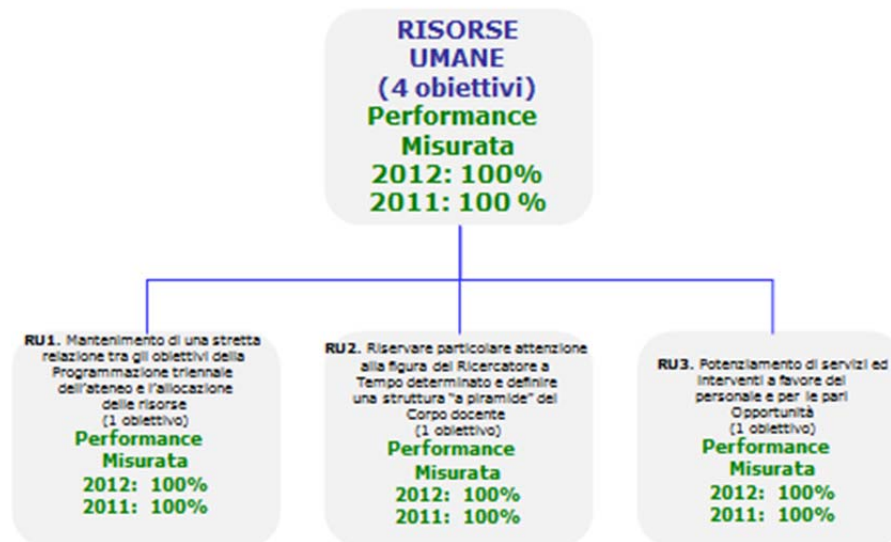
OBIETTIVI STRATEGICI



OBIETTIVI STRATEGICI



OBIETTIVI STRATEGICI



OBIETTIVI STRATEGICI



Si riportano di seguito i risultati della *performance* organizzativa 2011 e 2012, 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 %	

Dimensione	Performance Media misurata (%)	Risultato atteso (%)	Risultato ponderato per dimensione (%)	Valore atteso per ogni dimensione
Formazione	86.41	100	14.40	16.67
Ricerca	85.71	100	14.29	16.67
Servizi agli Studenti	98.01	100	16.34	16.67
Internazionalizzazione	100	100	16.67	16.67
Risorse Umane	100	100	16.67	16.67
Efficacia Efficienza	100	100	16.67	16.67
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ATENEO 2012			95.02 %	

L'ateneo nel 2012 ha aumentato la propria *performance* organizzativa passando da 86.84% nel 2011 a 95.02 nel 2012.

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

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 2012-2014 è stato approvato dagli organi accademici nel mese di novembre 2012. Considerata la tempistica con cui è stato redatto il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità, nel 2012 non è stato possibile effettuare "giornate della trasparenza".

Nell'allegato 2 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 divulgazione delle informazioni relative alla *performance*, in particolare si rende pubblica e condivisa la programmazione del triennio 2012-2014 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 2012 è stato redatto successivamente alla conclusione della sessione di programmazione degli obiettivi organizzativi ed individuali per l'anno 2012, pertanto il Piano della *performance* dell'Ateneo 2012 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. In particolare, nell'ambito del Piano delle *performance* 2011-2013 di questa Università e ai fini del potenziamento delle attività volte a garantire un adeguato livello di efficacia, efficienza ed economicità delle attività di Ateneo, il Responsabile della Ripartizione Affari Legali e Liaison Office ha avuto per il 2012 l'obiettivo di rivedere il regolamento sul diritto d'accesso ai documenti amministrativi; il nuovo regolamento è entrato in vigore il 1° dicembre 2012. Strettamente collegato alle previsioni del D. Lgs. 150/2009 era anche l'obiettivo per il 2012 del Dirigente dell'Area Amministrativa, che consisteva nella Revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* finalizzato alla presentazione al Nucleo di Valutazione di una proposta condivisa con le parti sociali. Detto obiettivo era subordinato ai risultati di un tavolo di lavoro per l'ideazione della scheda unica di valutazione. Come illustrato al paragrafo 2.4 non è stato possibile pervenire ad una scheda unica entro il 2012, pertanto la nuova proposta di Sistema di Misurazione e Valutazione della *performance* è ora al vaglio degli organi competenti.

Nell'allegato 3 sono riportati gli obiettivi operativi relativi all'anno 2012 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.

L'entrata in vigore della Legge 190/2012 ha modificato alcuni obblighi in materia di Trasparenza ed ha dato delega al Governo per l'emanazione di un provvedimento di riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni. Il Decreto è stato emanato ed è entrato in vigore ad aprile 2013, pertanto al momento attuale sono in fase di attuazione le azioni necessarie per l'adeguamento, tra l'altro, della sezione del sito web d'Ateneo dedicata alla trasparenza.

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 chiavi di *performance*.

Gli standard di qualità non sono ancora stati pubblicati 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 e sono necessari per la definizione dello standard globale nei confronti del fruitore del servizio.

3.4. OBIETTIVI INDIVIDUALI

Nell'allegato 3 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. 150/2009.

Dai dati della tabella riepilogativa si osserva che dei 68 obiettivi individuali assegnati, 55 sono stati raggiunti in misura superiore al 90%, dei restanti 7 sono stati raggiunti in misura compresa tra il 76 e il 90%, 1 tra il 50 e il 75% e 5 in misura inferiore al 50%.

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 2012, è iniziato il processo di riorganizzazione dei Dipartimenti dovuto all'applicazione della Legge 240/2010. Non è pertanto possibile effettuare una valutazione dei relativi processi di ristrutturazione, riorganizzazione ed innovazione, pertanto non disponendo ancora 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.

Per l'analisi dei risultati delle attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico si rimanda alla relazione del Rettore di cui all'art.3 quater della Legge 9 gennaio 2009, n. 1 "Conversione in legge,

con modificazioni, del d.l. 10 novembre 2008, n.180, (disposizioni urgenti per il diritto allo studio, la valorizzazione del merito e la qualità del sistema universitario)”.
Alla stessa relazione si rinvia anche per tutti i dettagli relativi ad entrate e uscite di Bilancio.

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 tecnico-amministrativo e studenti) che avrebbe rischiato di non essere rappresentata all'interno del CUG (il quale è formato esclusivamente da personale tecnico-amministrativo). 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. Le attività svolte dal CPO, nonché i verbali delle riunioni svolte sono consultabili all'indirizzo <http://www.unife.it/ateneo/organi-universitari/comitato-pari-opportunita/>.

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.

Tutte le funzioni del Comitato contro il fenomeno del Mobbing sono state quindi 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.

Ha promosso tavoli di lavoro con l'Amministrazione sia per la revisione del "Sistema di misurazione e valutazione della *performance*" (ancora in divenire) che per la predisposizione delle "Linee guida per la formazione e aggiornamento del personale tecnico-amministrativo" (attività conclusa).

All'indirizzo <http://www.unife.it/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, promuova 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 questionario¹.

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

¹ Il Rapporto 2012 Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche è consultabile sul sito:

http://www.funzionepubblica.gov.it/media/1042080/12_12_13_rapp_supp.pdf

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 della 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 AI SENSI DELLA LEGGE 30/12/2010, N. 240

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.

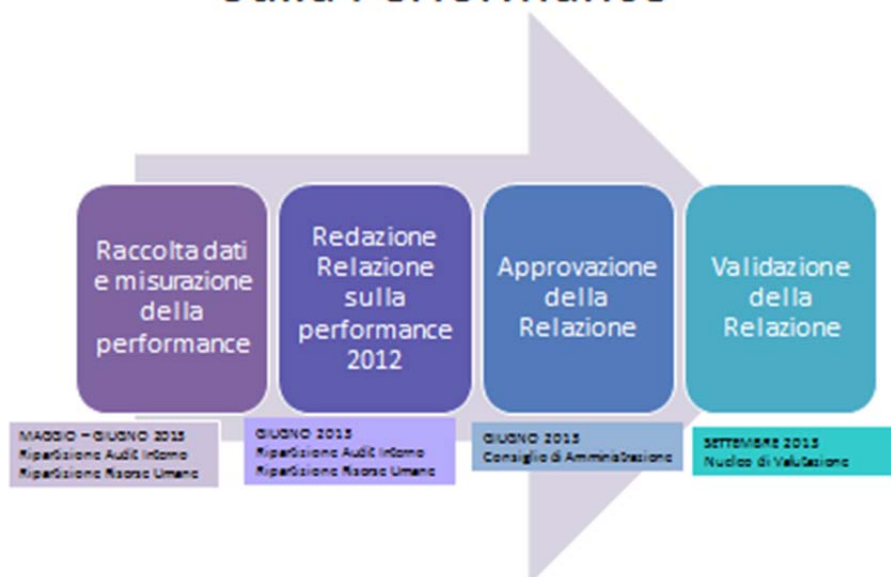
Viene altresì configurato un organo preposto all'osservanza del codice, denominato Commissione etica, alla quale sono attribuite specifiche funzioni, mentre composizione, durata, organizzazione, funzionamento e nomina della stessa sono demandate ad un apposito regolamento.

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*.

Processo di redazione della Relazione sulla Performance



Per la stesura della Relazione, la direzione 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 ravvisate, 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:

DEFINIZIONE E ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI

La 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 seguito un processo logico con il coinvolgimento di tutti i responsabili interni a livello politico nonché la diffusione a tutti i livelli. In particolare non è stata seguita la corretta sequenza temporale di definizione del Piano della *Performance* organizzativa rispetto a quella individuale. Potrebbe inoltre essere migliorata la traduzione degli obiettivi strategici in quelli operativi, assegnati al personale.

COLLEGAMENTO TRA OBIETTIVI E RISORSE

L'attuale sistema di programmazione permette solo un parziale collegamento tra obiettivi e risorse. In attesa dell'implementazione della contabilità economico-patrimoniale ed analitica, l'ateneo utilizza un sistema semplificato di budget finanziario, legato a programmi e progetti.

MONITORAGGI INTERMEDI ED EVENTUALI AZIONI CORRETTIVE

A seguito degli eventi sismici, la programmazione per il 2012 è stata realizzata in forte ritardo. Pertanto non è stato possibile effettuare alcun monitoraggio della *performance* intermedio, durante l'esercizio scorso.

MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE

La misurazione della *performance* organizzativa dell'intero ente è avvenuta in maniera oggettiva e in linea con i dettami normativi. Per quel che riguarda la *performance* organizzativa delle singole strutture, pur essendo stati definiti i KPI delle Unità Organizzative, nel 2012 non è stata effettuata la relativa misurazione. Per quel che attiene alla performance individuale, non è stato possibile completare la procedura di valutazione poiché non è stato ancora sottoscritto il Contratto Collettivo Integrativo per l'anno 2012; non è stato quindi utilizzato alcun sistema premiante. In merito alla valutazione del Direttore Generale, nel febbraio 2012 il Consiglio di Amministrazione ha

assegnato, su proposta del Rettore, tre obiettivi strettamente collegati al Piano Strategico di Ateneo, secondo la logica del *cascading* degli stessi, la cui valutazione dei risultati compete al Consiglio di Amministrazione di Unife, previo parere del Nucleo di Valutazione.

OSSERVAZIONI FINALI

L'andamento della *performance* 2012, misurata nell'ambito di aree strategiche e obiettivi organizzativi, risulta essere complessivamente in linea con le attese. Si ritiene che debbano essere compiuti maggiori sforzi per implementare un sistema di misurazione più esteso e puntuale, che consenta la valutazione delle *performance* delle singole unità organizzative e monitoraggi infrannuali, dell'andamento dei risultati. 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 (sistema AVA), di ricerca (VQR) e dei relativi servizi di supporto da parte di ANVUR. Per la programmazione 2013 si intende tenere conto di tutti questi aspetti al fine di evitare inutili duplicazioni e poter quindi utilizzare nel modo ottimale il ciclo di programmazione e controllo della performance.