

# **RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2012**

Adottata con delibera del CdA del 25 giugno 2013



ALMA MATER STUDIORUM  
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

Direzione Generale  
Area Finanza e Controllo di Gestione  
Largo Trombetti 4 • 40126 Bologna

©Copyright 2013

## **SOMMARIO**

<b>1</b>	<b>PRESENTAZIONE.....</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI .....</b>	<b>7</b>
2.1	Il contesto esterno di riferimento .....	7
2.2	L'amministrazione .....	9
2.3	I risultati raggiunti.....	15
2.4	Le criticità e le opportunità .....	16
<b>3</b>	<b>OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI .....</b>	<b>18</b>
3.1	Albero della performance.....	18
3.2	Obiettivi strategici .....	20
3.3	Obiettivi e piani operativi .....	37
3.4	Obiettivi individuali.....	44
<b>4</b>	<b>RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ .....</b>	<b>46</b>
<b>5</b>	<b>PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE.....</b>	<b>47</b>
5.1	Comitato pari opportunità.....	47
5.2	Codice etico .....	49
5.3	Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità .....	49
5.4	Servizio Studenti Disabili e Dislessici .....	50
<b>6</b>	<b>IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE .....</b>	<b>52</b>
6.1	Fasi, soggetti, tempi e responsabilità .....	52
<b>7</b>	<b>ALLEGATI TECNICI .....</b>	<b>53</b>
7.1	ALLEGATO 1: indicatori di monitoraggio da Piano Strategico .....	53
7.2	ALLEGATO 2: tabella documenti del ciclo di gestione della performance .....	53
	<b>INDICE DELLE TABELLE: .....</b>	<b>54</b>
	<b>INDICE DELLE FIGURE:.....</b>	<b>54</b>



## 1 PRESENTAZIONE

La Relazione sulla performance 2012 prevista dall'art. 10, comma1, lettera b) del decreto dlgs 150/2009 costituisce lo strumento mediante il quale l'Ateneo illustra ai cittadini e a tutti gli *stakeholder* interni ed esterni i risultati ottenuti nel corso del 2012, concludendo in tal modo il ciclo di gestione della *performance*.

Il dlgs 150/2009, al fine di migliorare la qualità dei servizi e di rendere trasparenti i risultati e le risorse impiegate dalle pubbliche amministrazioni, invita queste ultime a dare piena attuazione al ciclo di gestione della performance (art.4). In particolare, tale ciclo si sviluppa sulla base dei seguenti passi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;*
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;*
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;*
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;*
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;*
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.*

Al fine di dare completa attuazione dei principi, come precedentemente esplicitato, il decreto individua specifici documenti da redigere secondo le linee guida definite dalla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (Civit) – come definito nell'art.13.

In particolare vengono individuati:

- Il “Sistema di misurazione e valutazione della performance”: è il documento in cui le amministrazioni pubbliche esplicitano le caratteristiche del modello complessivo di funzionamento alla base dei sistemi di misurazione e valutazione che intende adottare – come definito nell'art.7. Il documento è aggiornato in occasione di revisione del sistema.
- il “Piano della Performance”: è l'ambito in cui le amministrazioni pubbliche evidenziano gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e, quindi, i relativi indicatori e valori programmati per la misurazione e la valutazione dei risultati da conseguire – come definito nell'art.10. Il documento è adottato con cadenza annuale.
- la “Relazione sulla performance”: è il documento in cui le amministrazioni pubbliche evidenziano i risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto ai target attesi, rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con

rilevazione degli eventuali scostamenti – come definito nell’art.10. Il documento è aggiornato con cadenza annuale.

- il “Programma triennale per la trasparenza e l’integrità”: è il documento in cui vengono descritte tutte quelle azioni e strumenti che consentono ai cittadini di accedere agevolmente alle informazioni (compresi i documenti sopra indicati) circa il funzionamento dell’ente e i risultati raggiunti. Il documento è adottato con cadenza annuale.

Nell’ambito delle proprie competenze la Civit ha sviluppato le linee guida per la redazione della Relazione della Performance, delibera 5/2012 e le linee guida per la validazione da parte dell’OIV, delibera 6/2012.

Inoltre la Civit, in merito all’applicabilità di suddette delibere all’Università, dichiara che gli atenei nella loro autonomia diano attuazione ai principi espressi nelle delibere della Commissione nn. 4, 5 e 6 del 2012. Tali delibere hanno ad oggetto, rispettivamente, la relazione sul funzionamento complessivo del sistema della valutazione della trasparenza e integrità, la relazione sulla performance e la relativa validazione. Pertanto la presente relazione è redatta in conformità alle linee guida definite dalle delibere stesse, riservando all’Ateneo di dare completa realizzazione ai contenuti richiesti solo se coerenti con il ciclo di gestione della performance ad oggi sviluppato.

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

L'Università ha due interlocutori naturali: lo studente e la società.

Compiti prioritari dell'Università sono la formazione degli studenti in figure altamente professionali richieste dal mondo del lavoro, la produzione di nuova conoscenza tramite ricerca scientifica di livello internazionale, il trasferimento della conoscenza alla società. Oltre a consentire lo sviluppo di competenze specifiche nei vari ambiti del sapere, l'Università è il luogo della più alta educazione, intesa come acquisizione di capacità critica e di rigore metodologico: le caratteristiche che fanno di un individuo sia uno specialista competente sia un cittadino compiuto.

Gli studenti rappresentano la categoria primaria di stakeholder dell'istituzione universitaria essendo al tempo stesso utilizzatori diretti e compartecipi del processo di formazione, è a loro quindi che sono dirette le azioni volte a garantire servizi che favoriscano il diritto allo studio e ad apprendere quanto serve per realizzarsi nel lavoro e nella società civile.

Per conseguire le finalità sopraesposte, imprescindibili sono tre criteri costitutivi della nostra responsabilità nell'uso e nella ripartizione delle risorse:

- la valutazione, perché sia reale il riconoscimento del merito e ad esso corrispondano i conseguenti incentivi;
- il numero, perché in una grande università devono convivere con pari dignità i corsi per pochi e i corsi per molti;
- la differenza, perché tutte le specificità siano riconosciute e equamente valorizzate.

### 2.1 Il contesto esterno di riferimento

L'azione amministrativa 2012 per l'Ateneo di Bologna è stata profondamente influenzata dalla L. 240 del 30 dicembre 2010, cosiddetta Riforma Gelmini, che prevede in estrema sintesi:

- la valorizzazione della qualità e dell'efficienza delle università, mediante un sistema periodico di accreditamento;
- l'introduzione di un sistema di valutazione dell'efficienza e dei risultati conseguiti nell'ambito della Didattica e della Ricerca a fronte di criteri stabiliti ex ante da parte dell'ANVUR;
- la revisione della disciplina contabile;
- l'introduzione di un sistema di valutazione delle politiche di reclutamento degli Atenei a fronte di parametri definiti ex ante;
- la revisione della normativa in materia di diritto allo studio;
- l'introduzione di un costo standard per studente.

Alcuni di questi principi non hanno avuto ancora un completo riscontro nell'iter legislativo, ma l'impatto sull'azione amministrativa dei prossimi anni sarà significativo. Tale consapevolezza ha già costretto l'Ateneo ad un importante lavoro istruttorio e di

riprogettazione degli strumenti gestionali. Ci si riferisce in particolare alla revisione della disciplina contabile (art. 5 L. 240/10) che pone come obiettivo l'adozione del bilancio unico, di una contabilità economico-patrimoniale e il rientro in tesoreria unica (art. 35 DL 24/2012).

Già dall'inizio del 2010 l'Ateneo di Bologna ha avviato il processo di autoriforma statutaria, anticipando l'approvazione della Legge 240/2010.

Il nuovo Statuto, approvato a luglio 2011, si ispira a una duplice finalità: la formazione dello studente e la promozione della ricerca, riconoscendo in esse le necessità prioritarie della società.

L'intero processo di riorganizzazione, ancora in corso, rappresenta una sfida tanto importante quanto complessa per tutto l'Ateneo di Bologna: è funzionale all'attuazione dei principi statuari e rappresenta lo strumento mediante il quale rafforzare e consolidare la competitività dell'Alma Mater Studiorum, con l'obiettivo di una sempre migliore e maggiore ottimizzazione delle risorse disponibili in un'ottica di qualità, efficienza, valorizzazione del merito.

Nel 2012 l'Ateneo è entrato nel vivo della seconda fase del processo di riorganizzazione, che ha comportato un impatto profondo:

- l'aggregazione dei Dipartimenti, dimezzati nel numero - da 66 a 33 - e potenziati nelle competenze;
- la scomparsa delle 23 Facoltà a favore delle 11 Scuole, che si caratterizzano come strutture di coordinamento, razionalizzazione e gestione della didattica;
- la modifica della governance di Ateneo, che riduce la dimensione e cambia le competenze degli organi di governo, peraltro allargando il ruolo della rappresentanza studentesca che entra anche nel Nucleo di Valutazione.

Inoltre nel corso del 2012 è avvenuta la costituzione dei nuovi organi di governo e ausiliari:

- Direttore Generale;
- Consiglio di Amministrazione;
- Senato Accademico;
- Consulta del personale tecnico amministrativo;
- Consulta dei sostenitori;
- Garante degli studenti.

## 2.2 L'amministrazione

In questa sezione, è proposto un quadro sintetico dei dati qualitativi e quantitativi che caratterizzano l'Ateneo.

### Formazione

Hanno scelto l'Università di Bologna oltre 87.000 studenti (in tutti i corsi di laurea e post laurea), facendo di questo Ateneo uno dei più frequentati in Italia, con oltre 5.000 studenti internazionali (con cittadinanza estera) e una percentuale di studenti fuori regione pari a 41,5%, tra le più alte a livello nazionale.

Sono assegnati alle attività didattiche ed extra-didattiche 995.000 mq di spazio distribuiti nelle sedi di Bologna, Forlì, Cesena, Rimini, Ravenna, Cesenatico, Faenza, Ozzano, Imola. Inoltre è stata istituita nel 1998 una sede a Buenos Aires.

L'offerta formativa si struttura in 11 Scuole, 212 Corsi di Studio di cui 94 lauree di primo ciclo, 107 di secondo ciclo, 11 lauree a ciclo unico a cui si aggiungono 51 corsi di dottorato.

Inoltre l'offerta formativa è arricchita dalla presenza di 60 master universitari (attivati nell'a.a. 2011/12), da 37 scuole di specializzazione e da 29 corsi di alta formazione e formazione permanente.

Particolarmente significativa è la dimensione internazionale dell'offerta formativa. Per l'a.a. 2011/2012 l'Ateneo ha offerto 39 corsi internazionali ovvero corsi di laurea realizzati in collaborazione con atenei esteri con titolo doppio, congiunto o in convenzione di collaborazione (accordo) o impartiti interamente in lingua inglese.

L'Università di Bologna offre numerose opportunità ai propri studenti e dottorandi di rendere più internazionali i propri curricula, grazie a 2.028 accordi con università dell'Unione europea per scambi di mobilità e training; 225 accordi con università extra UE per scambi di mobilità e attività didattica; 170 accordi con aziende di Paesi esteri per tirocini formativi; 37 reti Erasmus Mundus attive.

### Ricerca

La ricerca dell'Università di Bologna si connota per il suo carattere internazionale e interdisciplinare. Si colloca seconda in Italia quanto a capacità di acquisire fondi di provenienza UE e da enti pubblici e privati esteri. Dall'inizio del VII Programma Quadro (VII PQ), il principale strumento con cui l'Unione Europea finanzia la ricerca scientifica e lo sviluppo tecnologico, a fine 2012, i progetti presentati dall'Ateneo sono stati oltre mille di cui oltre 230 invitati alla negoziazione o finanziati, per un ammontare di oltre 74 milioni di euro. L'impegno europeo dell'Università di Bologna si evince anche dall'attiva partecipazione alle varie iniziative ponte verso Horizon 2020 (H2020) quali, ad esempio, Joint Initiatives, Joint Programming Initiatives, European Innovation Partnership, Public Private Partnership e FET Flagship. In particolare, l'Ateneo è già attivo su alcuni degli strumenti di H2020: l'Università di Bologna è coinvolta nel processo di sviluppo dell'Istituto Europeo di Innovazione e Tecnologia (EIT), avviato su iniziativa del Presidente Barroso nel 2008. Nel 2018, al termine di tale iter, l'Europa avrà un Istituto articolato in nove Dipartimenti tematici (KIC), frutto dell'aggregazione in *network* di industrie e centri di ricerca di eccellenza europei su settori vitali per il futuro della ricerca e competitività del continente. Le prime tre KIC sono già

partite e altre tre sono previste per il 2014. Dopo la formalizzazione nel 2011 della partecipazione dell'Università di Bologna a una delle prime tre KIC avviate, la EIT ICT Labs, nel 2012 l'Ateneo è entrato nel network dei partner accademici affiliati alla Climate KIC. Inoltre, l'Ateneo di Bologna è parte di un consorzio (Foodbest) per promuovere e sostenere la costituzione della KIC Food4Future.

Ad oggi, sono almeno 109 i paesi al mondo che ospitano istituzioni con le quali l'Ateneo ha in atto collaborazioni di ricerca. Nel 2012 è stato, inoltre, avviato un percorso strategico di rafforzamento di tali relazioni a livello internazionale, in particolare extra europeo.

Snodo strategico ulteriore degli investimenti in ricerca è quello dei giovani. I dottorandi dell'Ateneo sono oltre 1.700. Nel XXVIII ciclo sono 51 i corsi di dottorato attivi. Il totale delle borse di studio bandite nell'ambito del XXVIII Ciclo è pari a 328, di cui 206 a carico del bilancio di Ateneo, 29 ulteriori a valere su disponibilità finanziarie dell'esercizio precedente, 26 a carico del Fondo Giovani/MIUR, 18 da Erasmus Mundus Az. 1 e 49 finanziate da enti esterni.

Nel 2012 sono andate a regime le attività dei sette Centri Interdipartimentali di Ricerca Industriale dell'Università di Bologna. Dall'avvio del percorso sono state reclutate oltre 230 unità di personale dedicato alla ricerca (assegni di ricerca triennali, ricercatori a tempo determinato, contratti professionali, tecnici) nell'ambito delle 6 piattaforme tecnologiche (agroalimentare, meccanica e materiali, scienze della vita, energia e ambiente, ICT, edilizia e costruzioni) e sono inoltre stati gestiti oltre 154 contratti con enti esterni per attività di ricerca industriale per un budget totale di circa 7 milioni di euro.

Dal punto di vista organizzativo è stato intrapreso un attento lavoro di mappatura dei processi al fine di migliorare l'efficienza ed efficacia dei servizi con una logica di centralizzazione per la gestione dei casi e progetti più complessi e una contemporanea azione, da portare avanti nel 2013, di crescita delle competenze nelle strutture dipartimentali. Alcuni nuclei di forti competenze legate al settore dei programmi nazionali ed europei, ma anche apposite task force a supporto di iniziative ministeriali, sporadiche ma di ampia portata (quali il bando cluster e smart city), hanno consentito un buon coordinamento e posizionamento dell'Ateneo. Anche dal punto di vista del trasferimento tecnologico sono stati compiuti passi in avanti nella gestione coordinata, consapevole e responsabile della proprietà intellettuale nelle varie forme di ricerca, autonoma, collaborativa e commissionata. Degna di nota è la riforma strategica ed operativa per il supporto alle iniziative imprenditoriali innovative che nascono valorizzando conoscenze e risultati di ricerca maturati in Ateneo (imprese Spin-off): a partire dal 2012 l'Ateneo si è infatti dotato di nuove "Linee guida strategiche e policy operativa in tema di promozione della nuova imprenditorialità e spin-off". L'iniziativa vede tra gli obiettivi l'aumento della ricaduta industriale, commerciale e sociale dei risultati della ricerca attraverso azioni di selezione e supporto a idee di impresa per la creazione di una nuova classe di imprenditori. La riforma risponde inoltre a un'esigenza di adeguamento a normative ministeriali a favore dell'imprenditorialità giovanile.

L'impegno dell'Ateneo di Bologna in tema di ricerca è altresì confermato dagli indicatori della ricerca utilizzati per l'assegnazione della quota premiale del FFO. I valori ottenuti da Bologna per il riparto 2012 la portano al primo posto in Italia.

### **Il personale**

Lavorano nell'Ateneo 2.842 docenti e ricercatori di ruolo, 3.086 tecnici-amministrativi a tempo indeterminato, determinato e collaboratori linguistici, 1.102 docenti a contratto con incarichi di insegnamento, 1.671 docenti a contratto impegnati in attività di tutorato e/o in attività didattico-integrative, propedeutiche e di recupero e oltre 2.000 collaboratori impegnati a diverso titolo in attività di ricerca.

Le collaborazioni si suddividono in:

- 1.266 assegni di ricerca;
- 210 contratti di prestazione autonoma per programmi di ricerca;
- 795 contratti di formazione specialistica dei medici.

Nel corso del 2012 è continuata l'attività di coinvolgimento del personale ed in particolare si è concentrata su una costante azione di informazione nella delicata fase di cambiamento in relazione al processo di riorganizzazione in atto. In seguito all'applicazione della Riforma Gelmini e all'entrata in vigore del nuovo Statuto d'Ateneo sono state attivate due azioni di informazione e formazione:

- seminario "L'Università che cambia: le informazioni per gli studenti" - il seminario ha avuto la finalità di supportare il personale che svolge attività di front-office fornendo informazioni generali e strumenti operativi rispetto ai principali cambiamenti avvenuti a livello di organizzazione dei servizi con ricaduta verso l'utente-studente. L'iniziativa è stata proposta in 4 edizioni ed ha coinvolto complessivi n. 344 partecipanti;
- percorso di informazione e formazione "Il nuovo modello della didattica" - l'iniziativa ha avuto la finalità di condividere con il personale coinvolto nel processo di riorganizzazione dei servizi a supporto della didattica, il nuovo modello organizzativo adottato dall'Ateneo ed individuare eventuali e possibili ambiti di miglioramento e intervento nell'applicazione del modello. L'iniziativa è stata proposta in 7 edizioni e rivolta a complessivi n. 371 partecipanti.

L'indagine di clima che si è svolta nel corso del 2011 verrà riprogrammata nel corso del 2013.

### Risorse Finanziarie<sup>1</sup>

La gestione finanziaria 2012 presenta sul fronte delle entrate un volume di accertamenti in competenza pari a circa 945 milioni di euro al netto delle partite di giro mentre, sul fronte delle spese, sono stati registrati impegni in competenza per un importo complessivo pari a circa 850 milioni di euro al netto delle partite di giro.

Composizione delle entrate	
Trasferimenti	€ 638.115.899,42
Entrate proprie	€ 240.738.384,64
Altre entrate	€ 5.932.687,55
Alienazione di beni patrimoniali	€ 461.516,96
Accensione prestiti	€ 60.000.000,00
<b>Totale</b>	<b>€ 945.248.488,57</b>

Composizione delle spese	
Risorse Umane	€ 376.336.485,86
Trasferimenti	€ 188.713.697,71
Attività Strumentali	€ 132.726.642,37
Attività finanziaria e fiscale	€ 10.351.019,68
Interventi a favore degli studenti	€ 31.842.670,02
Ricerca	€ 77.864.501,53
Didattica	€ 23.138.742,37
Internazionalizzazione	€ 9.808.228,69
<b>Totale</b>	<b>850.781.988,23</b>

*N.B. La differenza tra somme accertate e impegnate confluisce nel risultato di amministrazione dell'Ateneo*

Il processo di aggregazione contabile delle strutture dipartimentali, avviato e concluso nel corso del 2012, ha determinato un significativo aumento delle movimentazioni interne di fondi; in particolare, sono stati disattivati 66 Dipartimenti pre-riforma e contestualmente attivati 33 nuovi Dipartimenti. Nella voce Trasferimenti vengono contabilizzate, unitamente alle risorse acquisite da soggetti esterni, le entrate accertate da altre strutture dell'Ateneo per 168 milioni di euro rappresentati per il 50% circa da movimentazioni attuate per il trasferimento delle giacenze finali della cassa dei Dipartimenti pre-riforma.

---

<sup>1</sup> Conto consuntivo consolidato 2012

### I servizi informatici

L'infrastruttura ICT (Information & Communication Technology) e molti dei servizi informatici rivolti a studenti, docenti, personale tecnico-amministrativo, dottorandi, assegnisti di ricerca, collaboratori e ospiti dell'Ateneo sono progettati, sviluppati e curati dal CeSIA (Centro Servizi Informatici dell'Università di Bologna). I principali dati che caratterizzano il servizio sono di seguito elencati.

	2012
<b>Connettività</b>	
Km di fibre ottiche	600
Sedi collegate	160
Punti di accesso alla rete in modalità wireless, di cui	800
<i>Sede di Bologna</i>	550
<i>Campus</i>	250
<b>Sistemi e infrastruttura</b>	
Numero di server farm	2
Numero di server virtuali	400
Gigabyte di spazio disco	450.000
<b>Applicazioni di base</b>	
Numero di caselle di posta elettronica istituzionali, di cui	
<i>personale</i>	25.324
<i>studenti</i>	177.682
Numero di mail scambiate	35.000.000
Ore di videoconferenza	1.931
Numero documenti protocollati digitalmente	136.568
<b>Applicazioni di ambito/processo</b>	
Numero di verbali d'esame gestiti digitalmente	389.555
Numero di registri gestiti digitalmente	9.284
Numero di iscrizioni a prove di ammissione e di verifica conoscenza presentate online	38.381
Numero di immatricolazioni online	21.771
Numero di domande di laurea presentate online	13.924
Numero di certificati con timbro digitale	130.293
Numero di candidature per mobilità internazionale gestite online	5.817
Numero di learning agreement digitali	1.896
Numero di studenti incoming gestiti digitalmente	2.505
Numero di carriere gestite digitalmente (personale docente, tecnico amministrativo, assegnisti, specializzandi medici)	8.464
<b>Consulenza e supporto</b>	
Postazioni fisse gestite nella sede centrale	1.400
Thin client	140
Computer portatili	409

In rete l'Ateneo offre più di 440 siti istituzionali, 129 servizi web e alcune centinaia di migliaia di pagine di contenuti online.

### **Il sistema bibliotecario**

L'Ateneo è dotato di un ampio e complesso patrimonio bibliotecario che costituisce il sistema bibliotecario di Ateneo.

Il sistema bibliotecario di Ateneo è costituito da:

- 77 punti servizio;
- circa 5 mila posti per lo studio e la ricerca;
- 3,9 milioni di monografie;
- 24 mila periodici online;
- 536 banche dati;
- 152 mila libri elettronici.

Con un investimento per il 2012 da parte dell'Ateneo di circa 7,8 milioni di euro.

## 2.3 I risultati raggiunti

I principali risultati raggiunti per il 2012 riguardano in particolare la capacità attrattiva dell'offerta formativa dimostrata dall'alta percentuale di studenti internazionali (cittadinanza estera) o residenti fuori regione che frequentano l'Ateneo. I dati a supporto per l'a.a. 2011/12 sono i seguenti:

- la quota di studenti internazionali iscritti nei corsi di studio è del 6,5%, percentuale quasi doppia rispetto alla media nazionale. Inoltre, l'Università di Bologna è al primo posto in Italia e fra i primi in Europa per studenti di scambio nell'ambito del programma Erasmus Studio. Il risultato si registra sia per gli studenti in entrata che per quelli in uscita.
- la percentuale degli studenti provenienti da altre regioni è pari al 41,5 % degli iscritti;
- il numero di studenti iscritti alle Scuole di dottorato è di 1.725 di cui circa il 15,2% di studenti internazionali.

E' importante rilevare inoltre lo sforzo effettuato per migliorare l'efficienza dell'offerta formativa come dimostrato dai seguenti dati:

- rapporto fra crediti formativi universitari (cfu) effettivi (acquisiti dagli studenti nell'anno solare 2012) e cfu teorici (cfu previsti per gli studenti iscritti nell'a.a. 2011/2012): 56,8% (cfr. media italiana: 42,3%.<sup>2</sup>);
- numero dei laureati in corso. Nel 2012 si sono laureati 15.394 studenti, di cui il 50,6 % in corso. Nel 2011 i laureati sono 15.315, di cui in corso il 46,4% (cfr. media italiana: 44,8%<sup>3</sup>).

Importanti sono altresì i risultati raggiunti relativamente alle entrate per ricerca: il loro volume è di circa 70<sup>4</sup> milioni di euro. Questo risultato pone l'Ateneo nei primi posti a livello nazionale per entrate complessive, per quelle dagli enti di ricerca, dal Miur e da istituzioni estere. L'attività di ricerca ha portato alla realizzazione di:

- 12.000 prodotti della ricerca (media annua);
- 180 brevetti attivi;
- 11,8 milioni di euro di risorse ripartite nel 2012 tra i Dipartimenti anche in base alla produttività e alla qualità scientifica, a cui si aggiungono 5,3 milioni provenienti dalle Facoltà sul "budget didattica" e 3,4 milioni per il funzionamento.
- 97 progetti di ricerca PRIN 2010-2011 (Progetto di Ricerca di Interesse Nazionale) e progetti FIRB 2012 (Fondo per gli Investimenti della Ricerca di Base) assegnati nel corso del 2012 per un totale di oltre 10 milioni.

---

<sup>2</sup> FONTE: PRO3 Indicatore C1 aggiornato al 2011

<sup>3</sup> Anno solare 2011 fonte ufficio di statistica Miur

<sup>4</sup> FONTE: Rilevazione Nuclei 2013

Infine, indice significativo della performance dell'Ateneo nel perseguire la qualità dell'offerta formativa e la qualità della ricerca scientifica è l'ottimo posizionamento UNIBO nella distribuzione della quota premiale FFO 2012 pari al 7,0% della quota totale a disposizione del fondo (secondo posto fra gli atenei italiani). Tale tendenza trova ampie conferme negli eccellenti esiti su diverse classifiche e graduatorie internazionali (Shanghai Arwu, "Top University Ranking", della QS - ex classifica Times -, e altri). I parametri alla base di tali classifiche sono mutevoli e spesso si focalizzano più su indicatori di produttività scientifica che di qualità della didattica.

Molte sono le criticità rilevabili sulle metodologie e sugli indicatori selezionati dalle diverse agenzie, tuttavia queste graduatorie restano un importante strumento di comparazione e valutazione degli atenei, soprattutto per le famiglie e gli stakeholder esterni.

Seppure i dati di sistema vedono un certo arretramento degli atenei italiani (difficilmente gli atenei italiani riescono a posizionarsi nelle prime cento posizioni mondiali), l'Alma Mater risulta essere la prima (o fra le prime) fra le università italiane.

Buoni i posizionamenti dell'Ateneo anche sui diversi "subject", ovvero sui diversi ambiti scientifici in cui spesso vengono suddivise le diverse graduatorie. Prendendo a riferimento i dati elaborati dalla QS per la graduatoria Top University Ranking by Subject, che offre la maggiore capillarità nelle analisi per singoli ambiti scientifici (oltre che essere uno dei ranking più autorevoli e longevi), registriamo significativi miglioramenti nel campo delle scienze sociali, delle scienze naturali e nelle ingegneria.

## 2.4 Le criticità e le opportunità

Di seguito si sintetizzano brevemente le criticità e opportunità rilevate per il 2012.

### Le criticità:

- riduzione del Fondo di Finanziamento Ordinario, legato alle politiche di contenimento nazionale, cui si associa l'introduzione dei nuovi limiti massimi alle spese di personale e alle spese di indebitamento (anche nel loro effetto combinato), introdotti con il D.lgs. 49/2012;
- altri vincoli finanziari: ritorno al sistema di tesoreria unica (DL n.1/2012), che ha comportato per l'Ateneo - nelle sue varie articolazioni - il sostanziale venir meno degli interessi attivi maturati sui conti correnti bancari.
- limiti al turn-over ridefiniti dal D.Lgs. 49/2012 "Disciplina per la programmazione, il monitoraggio e la valutazione delle politiche di bilancio e di reclutamento degli atenei", e dal D.L. 95/2012 sulla razionalizzazione della spesa pubblica (spending review) che fissa al 20% il limite massimo di turn-over possibile rispetto alle cessazioni dell'anno precedente per gli anni 2012/2014 - elevato al 50% per il 2015 e al 100% dal 2016;
- riforma della contabilità: Il Dlgs 18/2012 prevede dal 1/1/2014 l'introduzione nelle università di un sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica, del bilancio unico e del bilancio consolidato. L'impatto di tale previsione normativa per l'ateneo sarà rilevante anche nei prossimi anni poiché bisognerà

provvedere ad una revisione degli attuali processi, implementare un nuovo sistema informatico a supporto di tali cambiamenti nonché fornire un'adeguata formazione per il personale;

- introduzione di requisiti di docenza più stringenti relativi alla sostenibilità del corso di studio;
- la grave crisi economica del Paese che ha contribuito al calo degli immatricolati nell'anno accademico 2012-13 dopo gli ultimi due anni che avevano registrato una buona crescita.

Le opportunità:

- Il MIUR di concerto con il MEF ha istituito un fondo speciale per il merito finalizzato a promuovere l'eccellenza e il merito fra gli studenti individuati mediante prove nazionali standard. A tale fondo possono concorrere anche i privati sulla base di apposite convenzioni;
- sono in fase di potenziamento molteplici iniziative di collaborazione con istituzioni, enti locali e enti di sostegno, su tutte le sedi dell'Ateneo, con cui sarà possibile sviluppare accordi più organici e strutturati anche per il reperimento di finanziamenti;
- l'attuazione della Riforma Gelmini (240/2010) consente all'Ateneo di ridefinire i propri processi chiave in un'ottica di semplificazione, efficienza ed efficacia con particolare attenzione all'assegnazione di risorse;
- la prossima introduzione della contabilità economico-patrimoniale e del bilancio unico, previsti dal D.Lgs. 18/2012, consentirà all'Ateneo di organizzare i propri sistemi di programmazione, controllo e gestione del bilancio nell'ottica del necessario coordinamento con il Sistema di misurazione e valutazione delle performance;
- introduzione del nuovo sistema di Autovalutazione, Valutazione e Accredimento iniziale e periodico delle sedi universitarie e dei corsi di studio, della valutazione periodica della qualità, dell'efficienza e dei risultati conseguiti dagli atenei ed il potenziamento del sistema di autovalutazione della qualità e dell'efficacia delle attività didattiche e della ricerca, ai sensi del D.Lgs. 19/2012;
- avvio, con impatti anche in termini di future disponibilità di risorse finanziarie per l'Ateneo, della Valutazione della Qualità della Ricerca Universitaria 2004-2010 dell'ANVUR.

## 3 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

### 3.1 Albero della performance

L'albero della performance è una mappa logica che a partire dalla missione e visione si declina in tre livelli gerarchici:

- aree strategiche;
- obiettivi strategici;
- obiettivi operativi.

Le aree strategiche sono state articolate in relazione alle attività fondanti dell'Ateneo: "Formazione" e "Ricerca". Queste ultime accolgono gli obiettivi formulati nel Piano Strategico 2010-2013 di Ateneo.

Inoltre è stata inserita l'area strategica denominata "Piano Direzionale" allo scopo di raccogliere gli ulteriori obiettivi, funzionali al miglioramento dell'efficacia e efficienza dell'organizzazione e dei processi, che il Direttore Generale attribuisce a ciascun dirigente in aggiunta a quelli derivanti dalla pianificazione strategica. Nel ramo "Piano direzionale" viene monitorata anche l'attività che ha carattere permanente e ricorrente, descritta in base ai principali servizi offerti dall'Ateneo.

Al terzo livello dell'"albero" della performance sono collocati gli obiettivi operativi che per l'Ateneo di Bologna corrispondono agli obiettivi assegnati ai dirigenti.

Per alcuni di essi è esplicitato il legame diretto con l'obiettivo definito nel Piano Strategico mentre i restanti sono collegati agli obiettivi del "Piano Direzionale" in quanto rappresentano un supporto amministrativo – gestionale fondamentale e propedeutico alla realizzazione delle strategie dell'Ateneo.

Di seguito, nella Figura 1 viene mostrato l'"albero" delle performance dell'Ateneo fino al secondo livello (obiettivi strategici).

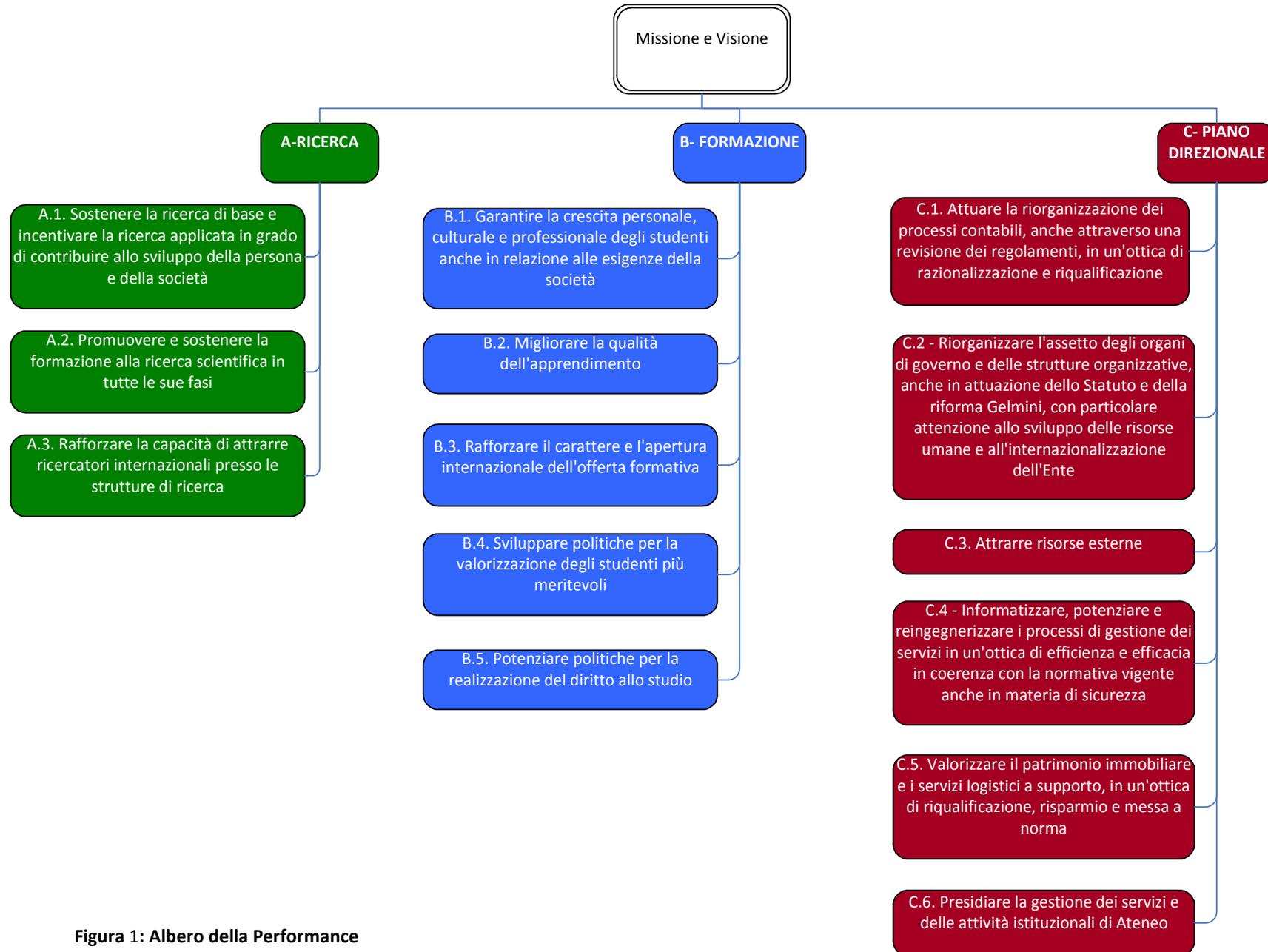


Figura 1: Albero della Performance

## 3.2 Obiettivi strategici

Di seguito vengono presentati i risultati raggiunti per gli obiettivi strategici; i dati sono presentati per area strategica di riferimento.

Per valutare gli scostamenti e programmare eventuali azioni correttive, come già evidenziato all'interno del "Piano della Performance 2012-14", si è proceduto in maniera differente sulle diverse aree strategiche.

Per le **aree strategiche "Ricerca" e "Formazione"** sono stati definiti dei target pluriennali, in quanto si ritiene che gli effetti delle strategie siano evidenti solo nel lungo periodo, pertanto per quantificare i risultati raggiunti si è proceduto ad una verifica della coerenza tra il trend dell'indicatore e il suo target 2013.

Per l'**area strategica "Piano Direzionale"** invece sono stati definiti i target per il 2012 ed è possibile quantificare puntualmente il grado di raggiungimento dell'obiettivo.

E' fatta eccezione per l'obiettivo C.6 "Presidiare la gestione dei servizi e delle attività istituzionali di Ateneo". Quest'ultimo, infatti, è stato articolato per servizi e relativi indicatori mutuati, ove possibile, dal "Progetto Good practice<sup>5</sup>2011" allo scopo di individuare dei possibili parametri di benchmark. La scelta è stata dettata dal fatto che in ambito universitario non esistono ancora parametri condivisi sulla qualità dei servizi offerti.

Per poter dare una valutazione sull'andamento dell'indicatore si è scelto quindi di confrontare il valore ottenuto nel 2012 con quello del 2011 e, ove, possibile con il valore 2010 medio dei grandi atenei aderenti al progetto (ultimo dato disponibile). In questo modo si ha una visione dell'andamento nel tempo della dimensione analizzata ma anche un confronto puntuale del valore dell'Ateneo con quello dei grandi Atenei aderenti al Progetto.

---

<sup>5</sup> Il nostro Ateneo aderisce dal 2000 al progetto Good Practice, sulla valutazione della gestione amministrativa degli Atenei. I principali obiettivi del progetto sono quelli di sviluppare un modello condiviso, per la valutazione delle attività amministrative, fondato sulla logica "per attività e processi" e di attivare un processo di benchmarking tra gli Atenei partecipanti

Obiettivi strategici Area ricerca	Indicatori	Andamento indicatore
<b>A.1 Sostenere la ricerca di base e incentivare la ricerca applicata in grado di contribuire allo sviluppo della persona e della società</b>	J.1 Proporzione tra finanziamento RFO medio per i neoassunti rispetto al finanziamento RFO medio dei docenti e ricercatori suddiviso per area	Non in linea con il target
	J.2 Quota del budget della ricerca e dei punti organico destinati a settori strategici	In linea con il target
	J.3 Esistenza di documenti di visione strategica sulle aree principali	In linea con il target
	J.4 Fattore di successo nel bando PRIN	In linea con il target
	J.5 Numero di ricercatori coinvolti nei progetti competitivi sul totale dei ricercatori	In linea con il target
	J.6 Incidenza del finanziamento da enti esterni rispetto al totale	In linea con il target
<b>A.2 Promuovere e sostenere la formazione alla ricerca scientifica in tutte le sue fasi</b>	J.7 Numero di borse di studio di dottorato di ricerca finanziate dall'esterno	In linea con il target
<b>A.3 Rafforzare la capacità di attrarre ricercatori internazionali presso le strutture di ricerca</b>	J.8 Numero di dottorandi e assegnisti internazionali presenti nelle strutture di ricerca	In linea con il target

#### Analisi degli scostamenti – Area Ricerca

L'indicatore J.1 relativo alla **proporzione di finanziamento RFO** medio tra neoassunti e altri professori e ricercatori è in significativa crescita rispetto al 2010, ma non è ancora in linea con il target 2013, soprattutto in alcune aree disciplinari.

L'indicatore J.2 relativo alla concreta **definizione di settori strategici** entro il 2013 è in linea con il target in ragione delle delibere degli organi che nel 2012 hanno attribuito ricercatori a tempo determinato sulla base della precisa individuazione di ambiti strategici.

L'indicatore J.3 relativo alla realizzazione di **documenti di visione strategica** a supporto dell'individuazione dei settori strategici entro il 2013 è in linea con il target in ragione dello stato di avanzamento nella elaborazione di documenti istruttori a supporto di cluster scientifici, knowledge innovation communities integrated research team (anche relativi a specifici paesi) che confluiranno nei documenti di cui sopra.

L'indicatore J.4 relativo all'**incidenza del finanziamento ottenuto sui progetti PRIN** rapportato al peso dei docenti dell'ateneo è in calo ma in linea con il target 2013. Il target qualitativo, che prevede lo sviluppo il database dei progetti di ricerca dell'unione europea, sarà raggiunto nel corso del 2013. Attualmente è stata completata la progettazione del database e lo sviluppo dell'applicazione web per la raccolta dei dati dei progetti, sono attualmente in corso le attività di test in vista del primo rilascio in produzione dell'anagrafe dei progetti di ricerca.

L'indicatore J.5 relativo alla **realizzazione di un applicativo per la gestione dei dati riguardanti i progetti UE** è in linea con il target 2013.

L'indicatore J.6 relativo all'**incidenza del finanziamento da enti esterni** rispetto al totale è in crescita e appare in linea con il target per il 2013.

L'indicatore J.7 relativo alla **quota di borse di dottorato di ricerca finanziate dall'esterno** sul totale delle borse offerte a bilancio da Unibo è in leggero calo ma in linea con il target per il 2013 (almeno il 33% del totale).

L'indicatore J.8 relativo alla **definizione di modelli per censire in modo completo ed esaustivo i dati relativi ai dottorandi** è in linea con il target per il 2013.

Obiettivi strategici Area formazione	Indicatori	Andamento indicatore
<b>B.1 Garantire la crescita personale, culturale e professionale degli studenti anche in relazione alle esigenze della società</b>	I.1 Grado di soddisfazione laureandi	In linea con il target
	I.2 Percentuale di studenti fuori regione	In linea con il target
	I.3 Proporzione di studenti immatricolati ai corsi di laurea magistrale che hanno conseguito la laurea in un'altra Università in un numero di anni non superiore alla durata normale della stessa, aumentata di un anno (A.2 PRO3)	Oltre il target
	I.4 Condizione occupazionale	In linea con il target
	I.5 Percentuale laureati che hanno svolto un tirocinio formativo	In linea con il target
	I.6 Proventi da attività di formazione continua (master, corsi di formazione alta e permanente, summer school)	Oltre il target
<b>B.2 Migliorare la qualità dell'apprendimento</b>	I.7 Utilizzo delle competenze acquisite con la laurea	In linea con il target
	I.8 Numero medio di docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti per corso di laurea e di laurea magistrale attivato (A3 - PRO3)	Parzialmente in linea con il target
	I.9 Laureati in corso per classi omogenee di voto di diploma	In linea con il target

Obiettivi strategici Area Formazione	Indicatori	Andamento indicatore
<b>B.3 Rafforzare il carattere e l'apertura internazionale dell'offerta formativa</b>	I.10 Numero di lauree, lauree magistrali, dottorati, master, summer school impartiti in lingua straniera	In linea con il target
	I.11 Numero Cds e di dottorato realizzati in collaborazione con atenei esteri anche con titolo doppio o congiunto che rispettino adeguati requisiti di qualità	In linea con il target
	I.12 Numero studenti di scambio: <ul style="list-style-type: none"> <li>• I12a numero studenti in entrata</li> <li>• I12b numero studenti in uscita</li> </ul>	Oltre il target Oltre il target
	I.13 Numero studenti internazionali	In linea con il target
	I.14 Numero di laureati che hanno acquisito crediti all'estero	Oltre il target
	I.15 Crediti medi acquisiti all'estero per mese di permanenza	In linea con il target
<b>B.4 Sviluppare politiche per la valorizzazione degli studenti più meritevoli</b>	I.16 Volume delle risorse finanziarie attribuite in base al merito	Oltre il target
<b>B.5 per la realizzazione del diritto allo studio</b>	I.17 Volume delle risorse finanziarie attribuite in base al merito e al reddito	Oltre il target
	I.18 Percentuale degli studenti disabili seguiti dal Servizio Studenti Disabili	Oltre il target
	I.19 Servizi in collaborazione con enti e soggetti esterni per il sostegno delle condizioni di vita e apprendimento degli studenti	In linea con il target

Per un maggiore dettaglio su indicatori e target si rimanda alla visione dell'allegato tecnico (si veda Paragrafo 7.1)

#### **Analisi degli scostamenti – Area Formazione**

L'indicatore I.1 di **soddisfazione dei laureandi** ha registrato un aumento in linea sia con gli obiettivi annuali sia con il target 2013;

L'indicatore I.2 di **attrazione degli studenti da fuori regione** è in linea con il target 2013. Il mantenimento della percentuale di studenti provenienti da fuori regione rispetto al 2009-10 è da valutarsi positivamente in un contesto di crisi economica e quindi di riduzione delle disponibilità delle famiglie per il mantenimento dei figli fuori sede.

L'indicatore I.3 relativo alla **proporzione di studenti di LM che provengono da altra università** (19%) è in forte crescita e va oltre il target 2013 (15%). In tre anni il dato è praticamente raddoppiato, pur in presenza della congiuntura economica di cui sopra;

l'indicatore non è aggiornabile per il 2012 poiché non ancora disponibile nella banca dati PRO3 da cui è mutuato.

L'indicatore I.4 relativo alla **condizione occupazionale** in linea con il target 2013 per le lauree triennali, è ulteriormente migliorato nell'ultimo anno per le lauree magistrali a ciclo unico ed è in linea con il target 2013, mentre è lievemente migliorato per le lauree magistrali ed è considerabile in linea con il target alla luce del fatto che non considera più la laurea in giurisprudenza interessata da una successiva riforma.

Il target 2013 relativo al  **tirocinio formativo**, indicatore I.5, consiste nella piena attivazione degli applicativi che consentono la gestione integrata dei percorsi formativi in enti esterni. Pur in presenza di significative modifiche normative per il tirocinio, il percorso verso la gestione integrata prosegue e sarà accelerato per la costituzione di unità operativa specificamente dedicate al tema dell'orientamento in entrata e in uscita.

L'indicatore I.6 relativo ai **proventi derivanti dalla formazione professionalizzante** è in notevole crescita e va oltre il target 2013; tale crescita è dovuta in parte ad un incremento dei proventi ottenuti dai corsi Master (in particolare al master "Business Administration") e in parte all'iniziale attuazione del processo di internazionalizzazione dei master che ha determinato uno spostamento dall'esercizio 2011 all'esercizio 2012 di alcuni incassi.

L'indicatore I.7 relativo all'**impiego delle competenze acquisite** è in crescita ed è in linea con il target 2013; per le lauree magistrali a ciclo unico c'è un miglioramento anche se il dato risulta ancora non in linea con il target, fatto dovuto in parte all'inserimento in questa categoria dei laureati della laurea magistrale in giurisprudenza per la quale il valore di questo indicatore è al di sotto della media; infine per le lauree magistrali si registra un miglioramento oltre il livello previsto per il target 2013.

L'indicatore I.8 relativo al **numero dei docenti per corso di laurea** è in riduzione a causa delle numerose cessazioni verificatesi tra il 2009 e il 2010: si registra comunque un lieve miglioramento rispetto al target e in ragione delle diverse operazioni di razionalizzazione dell'offerta formativa già adottate, si ritiene che l'indicatore permanga in linea con il target 2013; l'indicatore non è aggiornabile per il 2012 poiché non ancora disponibile nella banca dati PRO3 da cui è mutuato.

L'indicatore I.9 relativo al **numero di laureati in corso** è stato in forte crescita negli ultimi anni; Nel 2012 il valore complessivo di Ateneo si è stabilizzato registrando un valore crescente nelle fasce intermedie ed un valore leggermente in flessione nelle fasce estreme(60-69;90-100).

L'indicatore I.10 relativo al numero di **corsi di studio in lingua straniera** è in linea con il target soprattutto per lauree, lauree magistrali e dottorati, mentre si registrano valori meno positivi per i corsi professionalizzanti a causa della riduzione delle risorse esterne; Il dato sulle Summer School non è più significativo in quanto non più attivate dall'a.a. 2011/12.

Gli indicatori I.11 relativi al **numero di corsi di studio realizzati con atenei esteri** sono in linea sia con i target quantitativi 2013 sia con target qualitativi.

L'indicatore quantitativo I.12a relativo al **numero di studenti in entrata** è in crescita ed è andato oltre il target 2013. Per quel che concerne l'indicatore qualitativo, stanno procedendo le azioni di perfezionamento dell'apposito applicativo che garantiranno il conseguimento del target 2013.

L'indicatore quantitativo I.12b relativo al **numero di studenti in uscita** è in netta crescita ed è andato oltre il target 2013. Per quel che concerne l'indicatore qualitativo, stanno

procedendo le azioni di perfezionamento dell'apposito applicativo che garantiranno il conseguimento del target 2013

L'indicatore quantitativo I.13 relativo al **numero di studenti internazionali** è in crescita del 5% all'anno e quindi in linea con il target 2013. Stanno procedendo efficacemente le azioni amministrative previste per conseguire il target qualitativo 2013.

L'indicatore quantitativo I.14 relativo al numero di **laureati che hanno acquisito crediti all'estero** è in netta crescita ed è andato oltre il target 2013. Stanno procedendo i miglioramenti agli applicativi informatici previsti per conseguire il target qualitativo 2013.

L'indicatore quantitativo I.15 relativo ai **crediti mensili medi acquisiti all'estero** è in lieve crescita ed è sostanzialmente in linea con il target 2013 anche in ragione dell'intensificarsi delle azioni per incentivare una migliore integrazione tra i learning agreements e i piani didattici degli studenti.

L'indicatore I.16 relativo alle **risorse attribuite agli studenti in base al merito** è in forte crescita (4,0%) andando quindi oltre al target 2013.

L'indicatore I.17 relativo alle risorse **attribuite agli studenti in base al merito e al reddito** è in crescita per quanto riguarda gli esoneri dai contributi studenteschi e quindi va oltre il target 2013.

L'indicatore I.18 relativo alla **percentuale di studenti disabili** seguiti dall'apposito servizio è in crescita e quindi va oltre il target 2013.

L'indicatore I.19 relativo al **numero e alla gamma di servizi agli studenti in collaborazione con enti esterni** è in crescita e quindi in linea con il target 2013. È stato avviato anche il servizio di placement di Ateneo.

Obiettivi strategici Area Piano Direzionale	Indicatori	Target	Valore 2012	Grado di raggiungimento
<b><i>C.1 Attuare la riorganizzazione dei processi contabili, anche attraverso una revisione dei regolamenti, in un'ottica di razionalizzazione e riqualificazione</i></b>	K.1 Percentuale di obiettivi dirigenziali afferenti alla linea strategica C.1 raggiunti	>50%	75,00%	100%
<b><i>C.2 Riorganizzare l'assetto degli organi di governo e delle strutture organizzative, anche in attuazione dello Statuto e della riforma Gelmini, con particolare attenzione allo sviluppo delle risorse umane e all'internazionalizzazione dell'Ente</i></b>	K.2 Percentuale di obiettivi dirigenziali afferenti alla linea strategica C.2 raggiunti	>50%	94,12%	100%
<b><i>C.3 Attrarre risorse esterne</i></b>	K.3 Ammontare delle risorse finanziarie legate all'attività conto terzi K.4 Ammontare delle risorse finanziarie a valere sui progetti UE	Almeno l'ammontare realizzato nel 2011 (K.3.=19.106; K.4=20.569)	K.3.=24.173 K.4=21.673	100%
<b><i>C.4 Informatizzare, potenziare e reingegnerizzare i processi di gestione dei servizi in un'ottica di efficienza e efficacia in coerenza con la normativa vigente anche in materia di sicurezza</i></b>	K.5 Percentuale di obiettivi dirigenziali afferenti alla linea strategica C.4 raggiunti	>50%	89,29%	100%
<b><i>C.5 Valorizzare il patrimonio immobiliare e i servizi logistici a supporto, in un'ottica di riqualificazione, risparmio e messa a norma</i></b>	K.6 Percentuale di obiettivi dirigenziali afferenti alla linea strategica C.5 raggiunti	>50%	58,33	100%
<b><i>C.6 Presidiare la gestione dei servizi e delle attività istituzionali di Ateneo</i></b>	Mantenimento degli standard di gestione operativa (si rimanda agli indicatori di monitoraggio dei servizi dettagliati sotto)	-		

**Dettaglio Indicatori di Monitoraggio obiettivo strategico C.6**

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2011	Valore 2012	Valore GP 2010*	Andamento indicatore
CONTABILITA'	<i>C.6.1 Tempo medio pagamento fornitori</i>	tempo medio intercorrente dalla data riportata sulla fattura all'effettivo pagamento dei fornitori	53,97 gg	50,89 gg	42,43 gg	La performance 2012 migliora
	<i>C.6.2 Incidenza fatture pagate in ritardo</i>	N° fatture pagate con ritardo maggiore di 30gg /N° fatture da pagare nel periodo	7,1%	7,5%	7,6%	La performance 2012 Unibo è migliore rispetto ai Grandi Atenei ma non migliora rispetto al 2011

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2011	Valore 2012	Valore GP 2010*	Andamento indicatore
AFFARI LEGALI E ISTITUZIONALI	<i>C.6.3 Incidenza risoluzioni stragiudiziali</i>	n. contenziosi risolti in via stragiudiziale/n. contenziosi assistiti	Indicatore non calcolabile in quanto non è disponibile il dato che distingue il contenzioso stragiudiziale da quello assistito		Confronto non possibile	-

\*Progetto Good practice 2011 sulla valutazione della gestione amministrativa degli Atenei; i valori medi indicati si riferiscono ai soli Grandi Atenei (Bologna, Milano statale, Padova, Roma "La Sapienza", Torino Università)

### 3 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2011	Valore 2012	Valore GP* 2010	Andamento indicatore
<b>COMUNICAZIONE</b>	<i>C.6.4 Efficacia comunicazione verso l'esterno</i>	N° visitatori sito internet d'ateneo/personale strutturato + studenti	139,3	154,3	151,2	La performance 2012 migliora

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2011	Valore 2012	Valore GP* 2010	Andamento indicatore
<b>SERVIZI SOCIALI E WELFARE</b>	<i>C.6.5 Tasso utilizzo Convenzioni gestite direttamente</i>	N° singoli fruitori esclusi gli studenti a convenzioni <sup>6</sup> (culturali, trasporti, salute...) gestite internamente dall'ateneo/N° personale docente + TA	33,7%	38,2%	19,7%	La performance 2012 migliora

<sup>6</sup> Il valore Unibo considera esclusivamente le convenzioni per trasporti.

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2011	Valore 2012	Valore GP* 2010	Andamento indicatore
PERSONALE	<i>C.6.6 Velocità di valutazione della PRESTAZIONE del personale TA</i>	Tempo che intercorre tra la chiusura del periodo di valutazione della prestazione e la comunicazione del risultato al valutato / Personale valutato <sup>7</sup>	110,1 gg	133,8 gg	nd	La performance 2012 non migliora
	<i>C.6.7 Tasso di mobilità</i>	Numero di mobilità interna/ Numero delle persone in servizio	5,3%	6,5%	Non mutuato	La performance 2012 migliora
	<i>C.6.8 Disponibilità di servizi on-line per i dipendenti</i>	Sono disponibili i seguenti servizi on-line ai dipendenti: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Autorizzazione incarichi</li> <li>▪ cedolini</li> <li>▪ CUD</li> <li>▪ 730</li> <li>▪ Gestione evento orari di lavoro e giustificativi</li> <li>▪ Visualizzazione curriculum formativo</li> <li>▪ Stati di servizio</li> </ul>	4 servizi disponibili	5 servizi disponibili	4 servizi disponibili	La performance 2012 migliora

<sup>7</sup> Il dato si riferisce al solo personale Dirigente e di categoria EP

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2011	Valore 2012	Valore GP* 2010	Andamento indicatore
EDILIZIA	<i>C.6.9 Interventi di manutenzione ordinaria al metro quadro</i>	Numero di interventi di manutenzione ordinaria/mq totali di ateneo (coperti e scoperti)	0,13%	0,22%	Non mutuato	La performance 2012 non migliora
	<i>C.6. 10 Interventi di manutenzione straordinaria al metro quadro</i>	Numero di interventi di manutenzione straordinaria / mq totali di ateneo (coperti e scoperti)	0,018%	0,023%	Non mutuato	La performance 2012 non migliora

### 3 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2011	Valore 2012	Valore GP* 2010	Andamento indicatore
<b>APPROVVIGIONAMENTI</b>	<i>C.6.11 Costo telefonia fissa per persona<sup>8</sup></i>	Utenze e canoni per telefonia fissa (codice SIOPE 2311) / personale strutturato d'ateneo (docenti+TA) <sup>9</sup>	102,2 €	90,4 €	107,3 €	La performance 2012 migliora
	<i>C.6.12 Costo telefonia mobile per persona<sup>8</sup></i>	Utenze e canoni per telefonia mobile (codice SIOPE 2312)/ personale strutturato d'ateneo (docenti+TA) a cui è assegnato un cellulare	332,9 €	231,2 €	407,0 €	La performance 2012 migliora
	<i>C.6.13 Costo per servizi ausiliari traslochi e facchinaggio al metro quadro<sup>8</sup></i>	Spesa per servizi ausiliari traslochi e facchinaggio (codice SIOPE 2470)/ Superficie totale di ateneo (mq) inclusi gli spazi aperti	5,6 €	6,3 €	nd <sup>10</sup>	La performance 2012 non migliora
	<i>C.6.14 Costo pulizia al metro quadro<sup>8</sup></i>	Spesa per pulizia (codice SIOPE 2410)/ Superficie totale di ateneo (mq) inclusi gli spazi aperti	8,6€	9,8 €	nd <sup>10</sup>	La performance 2012 non migliora

<sup>8</sup> L'indicatore è stato corretto deflazinandolo.

<sup>9</sup> Al denominatore sono conteggiati anche i dottorandi e gli assegnisti di ricerca, per uniformità con l'indicatore gp.

<sup>10</sup> L'indicatore del GP considera al denominatore solo gli spazi chiusi mentre Unibo dispone del dato complessivo (spazi chiusi più spazi aperti)

### 3 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

---

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2011	Valore 2012	Valore GP* 2010	Andamento indicatore
<b>SERVIZI GENERALI E LOGISTICI</b>	<i>C.6.15 Disponibilità posti studio per studenti</i>	N. posti studio (sedia + tavolo)/ N. iscritti	123,6 %	127,7 %	47,1%	La performance 2012 migliora

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2011	Valore 2012	Valore GP* 2010	Andamento indicatore
<b>SISTEMI INFORMATIVI</b>	<i>C.6.16 Indisponibilità annua applicativi</i>	Ore annue di indisponibilità	159 ore	37 ore	282 ore	La performance 2012 migliora

### 3 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2011	Valore 2012	Valore GP* 2010	Andamento indicatore
DIDATTICA	<i>C.6.17 Tempo medio di rimborso tasse agli iscritti</i>	Somma dei tempi (in giorni) che intercorrono tra la liquidazione del rimborso e la presentazione della domanda / N studenti rimborsati	46 gg	96 gg	Non mutuato	La performance 2012 non migliora
	<i>C.6.18 Automazione servizi di supporto agli studenti<sup>11</sup></i>	Sono disponibili i seguenti servizi per gli studenti on-line: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Immatricolazione: presentazione domanda</li> <li>▪ Immatricolazione: pagamento I rata</li> <li>▪ Definizione fascia contributiva I anno</li> <li>▪ Definizione fascia contributiva anni successivi al primo</li> <li>▪ Iscrizione agli esami</li> <li>▪ Registrazione esami</li> <li>▪ Iscrizione anni successivi al primo</li> <li>▪ Modifica piano studi</li> <li>▪ Presentazione piano studi</li> <li>▪ Domanda di laurea</li> <li>▪ Ottenimento certificazioni</li> </ul>	9 servizi disponibili	9 servizi disponibili	8 servizi disponibili	La performance 2012 Unibo rimane costante ma è migliore rispetto ai Grandi Atenei

<sup>11</sup> L'indicatore è mutuato dal Progetto Good practice 2011; l'Ateneo di Bologna dispone inoltre di numerosi servizi on-line di supporto agli studenti che si aggiungono a quelli previsti dalla metrica dell'indicatore GP:

- Iscrizione a prove di ammissione per corsi a numero programmato e a prove di verifica delle conoscenze.
- Domanda di trasferimento ad altro corso o ad altro Ateneo.
- Rilascio certificati con timbro digitale.
- Candidature per mobilità internazionale.
- Presentazione learning Agreement.
- Riconoscimento crediti da mobilità internazionale.
- Gestione tirocini.

### 3 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2011	Valore 2012	Valore GP* 2010	Andamento indicatore
<b>ORIENTAMENTO IN USCITA</b>	<i>C.6.19 Numerosità aziende partner</i>	Studenti iscritti / N° aziende associate al servizio di placement dell'università	10	8	20	La performance 2012 migliora
	<i>C.6.20 Diffusione Stage internazionali</i>	N° Stage attivati all'estero a studenti iscritti / N° stage attivati <sup>12</sup>	331	415	nd	La performance 2012 migliora

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2011	Valore 2012	Valore GP* 2010	Andamento indicatore
<b>INTERNAZIONALIZZAZIONE</b>	<i>C.6.21 Incidenza studenti stranieri (corsi dottorato)</i>	Iscritti stranieri ai corsi di dottorato / Iscritti ai corsi di dottorato	14,6%	15,2%	9,9%	La performance 2012 migliora
	<i>C.6.22 Incidenza studenti stranieri (corsi laurea)</i>	Iscritti stranieri ai corsi di laurea / Iscritti a corsi di laurea	6,3%	6,5%	4,8%	La performance 2012 migliora
	<i>C.6.23 Attrattività Università</i>	N° Studenti in mobilità in entrata / Iscritti a corsi di laurea	2,7%	2,7%	nd	La performance 2012 rimane costante
	<i>C.6.24 Internazionalizzazione studenti propri</i>	N° Studenti in mobilità in uscita / Iscritti a corsi di laurea	2,6%	2,9%	nd	La performance 2012 migliora

<sup>12</sup> Viene indicato solo il numero di Stage attivati all'estero per indisponibilità del dato relativo al denominatore.

### 3 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2011	Valore 2012	Valore GP* 2010	Andamento indicatore
<b>TRASFERIMENTO TECNOLOGICO</b>	<i>C.6.25.Efficacia ufficio brevetti</i>	N° Brevetti da ricerca autonoma o commissionata di cui l'ateneo assuma la titolarità totale o parziale / N° docenti, ricercatori assegnisti e dottorandi	7,0‰	6,9‰	3,3‰	La performance 2012 Unibo è migliore rispetto ai Grandi Atenei ma non migliora rispetto al 2011
	<i>C.6.26 Spendibilità dei brevetti</i>	Entrate derivanti da attività di licensing (relative ai brevetti)/ tot entrate ateneo al netto di partite di giro e trasferimenti	1,4‰*	0,17‰	0,51‰	La performance 2012 non migliora

\* Nel 2011 si è verificata un'entrata straordinaria di 679 mila euro per la vendita di un brevetto

Servizi	Indicatore	Metrica	Valore 2011	Valore 2012	Valore GP* 2010	Andamento indicatore
<b>SUPPORTO ALLA FACOLTA' DI MEDICINA</b>	<i>C.6.27 Tasso di conflittualità gestionale</i>	N° vertenze in corso riguardante personale convenzionato /Personale convenzionato	0,13	0,14	0,04	La performance 2012 non migliora

#### Analisi degli scostamenti

Di seguito vengono analizzate le possibili cause degli scostamenti per quegli indicatori che presentano un andamento in flessione rispetto all'anno precedente. Tali flessioni non sempre sono indice di un peggioramento della performance.

Performance **contabili**: pur migliorando i tempi nel pagamento delle fatture (indicatore C.6.1) l'aumento dei carichi di lavoro non correlato ad un aumento delle unità di personale non hanno permesso di diminuire il numero di fatture pagate in ritardo (indicatore C.6.2).

Performance dei **servizi legati al Personale**: l'indicatore relativo al tasso di mobilità "volontario" (indicatore C.6.7) si compone in prevalenza da movimenti derivanti da istanze individuali presentate dagli interessati o da bandi di mobilità interna. Sono inclusi nel calcolo dell'indicatore anche spostamenti derivanti dal processo di riorganizzazione avvenuto nel 2012 nella parte che ha richiesto specifico presidio da parte degli uffici preposti favorendo diversi colloqui nel determinare il miglior modo per regolare la domanda e l'offerta interna di lavoro. La riorganizzazione ha probabilmente impattato anche sui tempi di valutazione del personale (indicatore C.6.6)

Performance dei **servizi legati all'edilizia**: gli indicatori presentano un andamento in controtendenza rispetto allo scorso anno per effetto dell'aumento degli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria. Tale aumento è collegabile in primis agli eventi sismici che hanno colpito l'Emilia Romagna nel maggio 2012, ed anche alle straordinarie nevicate del febbraio 2012. Più in generale gli interventi del 2012, realizzati grazie ad un maggior stanziamento a bilancio, sono stati effettuati per aumentare il livello manutentivo e garantire uno standard utile alla conservazione nel tempo del valore degli immobili (indicatori C.6.9 e C.6.10).

Performance dei **servizi di approvvigionamento**: a fronte di un miglioramento nei costi per la telefonia si è registrato un aumento di quelli per pulizia e facchinaggio dovuto alla riorganizzazione che nel 2012 ha fortemente impattato sulla logistica. (indicatori C.6.11 - C.6.14).

Performance dei **servizi agli studenti**: il tempo medio di rimborso tasse agli iscritti è aumentato rispetto all'anno 2011 a causa di un adeguamento alla nuova normativa sulla tracciabilità dei pagamenti superiori ai 1.000 euro (DL. 201/2011). Tale cambiamento ha richiesto all'amministrazione l'acquisizione dell'iban di tutti gli studenti che avevano diritto ad un rimborso superiore alla cifra soglia (circa 1000 studenti) e un conseguente intervento sul sistema informativo e di trasmissione dati all'istituto cassiere. Per l'anno 2013 si prevede un miglioramento dell'indicatore in quanto l'amministrazione si è premurata di richiedere l'iban a tutti gli studenti che presentano una domanda di borsa di studio (indicatore C.6.17).

Performance **Trasferimento tecnologico**: la flessione dell'indicatore (C.6.26) relativo alla spendibilità dei brevetti è dovuta al fatto che nel 2011 si è verificata una entrata straordinaria di 679 mila euro per la vendita di un brevetto.

Performance dei servizi legati al **supporto alla Facoltà di medicina**: presentano un indicatore (C.6.27) in lieve flessione a causa della diminuzione del personale in convenzione tra il 2011 e il 2012, che contribuisce ad aumentare il tasso registrato.

**Incentivo performance organizzativa**

Nel contratto integrativo collettivo per il personale tecnico – amministrativo, per l'anno 2012, è stato preso in considerazione il medesimo set di indicatori dell'anno 2011. Di conseguenza ad oggi risulta essere stato individuato un incentivo legato alla Performance Organizzativa, da erogare ai dipendenti di categoria B – C – D a seguito della verifica del raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa dell'ente.

Gli indicatori individuati sono nella Tabella 1, di seguito riportata. Due di questi sono stati selezionati dal set degli indicatori di monitoraggio del Piano Strategico 2010 – 2013.

Indicatori	Target di raggiungimento	Grado di raggiungimento
Incidenza del finanziamento da parte di enti esterni rispetto al totale. <b>Metrica:</b> <i>ammontare delle entrate (accertamenti) per la ricerca applicata e trasferimento della conoscenza sul totale delle entrate (accertamenti) per la ricerca scientifica in un anno di riferimento (anno 2012).</i>	valore non inferiore a media mobile riferita all'ultimo triennio	100%
Numero di studenti internazionali. <b>Metrica:</b> <i>numero di studenti iscritti nell'Ateneo con cittadinanza estera nell'anno accademico 2011/2012.</i>	valore non inferiore a media mobile riferita all'ultimo triennio	100%
Livello di raggiungimento degli obiettivi dirigenziali. <b>Metrica:</b> <i>percentuale media di raggiungimento degli obiettivi complessivi affidati ai dirigenti di Ateneo e riferiti all'anno 2012.</i>	raggiungimento complessivo degli obiettivi per una percentuale almeno pari al 50%.	100%

Tabella 1: Indicatori incentivazione Performance Organizzativa da Contratto integrativo 2011

### 3.3 Obiettivi e piani operativi

I piani operativi corrispondono agli obiettivi attribuiti ai dirigenti e discendono dagli obiettivi strategici del “Piano Direzionale” e dalle aree strategiche “Formazione” e “Ricerca”. Questa sezione relativa agli obiettivi è rilevante in quanto costituisce l'area attraverso la quale l'organizzazione da un lato declina gli obiettivi strategici in azioni operative, dall'altro promuove l'efficacia e l'efficienza della gestione generale dell'ateneo. La valutazione degli obiettivi dirigenziali deve essere uno strumento attraverso il quale i dirigenti e tutto l'apparato gestionale mantengono una tensione elevata verso il risultato, per questa ragione gli obiettivi vengono formulati con la consapevolezza che per raggiungere il massimo risultato (pari al 100%) è necessario un impegno superiore a quello dovuto per la gestione ordinaria e il contributo individuale deve essere caratterizzato da una “non ordinaria” combinazione di capacità manageriali.

La cultura organizzativa nella pubblica amministrazione spesso confonde l'adempimento amministrativo con l'obiettivo e con la difficoltà a quantificare il raggiungimento degli obiettivi attraverso indicatori misurabili. In sostanza non esiste

l'attitudine a progettare le attività da svolgere considerandone il costo pieno, ossia i costi diretti e indiretti, e l'utilizzo delle risorse viene raramente considerato tra gli obiettivi/vincoli oggetto dell'attività di gestione.

La pubblica amministrazione ha peraltro alcune caratteristiche peculiari rispetto al settore privato, che invitano a tradurre con una certa prudenza i criteri di valutazione mediati da quest'ultimo:

- per legge la dirigenza è sostanzialmente a tempo indeterminato, con una trascurabile mobilità verso l'esterno. Chi diventa dirigente lo diviene "a vita" e, con ogni probabilità, sempre all'interno della stessa amministrazione.
- Il dirigente pubblico è chiamato a rispondere con le proprie risorse di eventuali errori nella gestione, anche commessi in buona fede, e in qualche caso anche quando tali "errori" non comportino complessivamente un danno di natura economico finanziaria per l'ente. In pratica non è sufficiente saper gestire secondo i principi mediati dal privato datore di lavoro.
- Il prodotto dell'attività della pubblica amministrazione è, nella maggior parte dei casi, un servizio difficilmente riconducibile ad un sintetico dato quantitativo. A loro volta i dati quantitativi che caratterizzano quel servizio non sono sempre direttamente riconducibili all'azione di un solo dirigente.
- Alcuni elementi che qualificano la prestazione dirigenziale non riconducibili a caratteristiche osservabili (comportamenti tra cui: disponibilità all'ascolto, capacità di mediazione, lavoro in team, collaborazione trasversale, visione sistemica, ecc.) sono costitutivi per la qualità del servizio finale erogato (tempo e livello qualitativo della prestazione complessiva dell'Amministrazione).
- Rispetto al sistema privato il dirigente pubblico opera in un contesto maggiormente vincolato in relazione alle risorse umane e alla loro incentivazione, oltre che per i vincoli derivanti dalle norme che regolano le normali funzioni gestionali (acquisti e utilizzo delle risorse).

In considerazione delle osservazioni sopra esposte si può comprendere come l'efficacia e l'efficienza complessiva di una pubblica amministrazione dipendano in misura maggiore che nel settore privato dalla qualità delle relazioni che si sviluppano all'interno dell'organizzazione e dal clima complessivo dell'ente.

Gli obiettivi operativi consentono la valutazione dei risultati della performance dell'attività dirigenziale sotto il profilo quantitativo e costituiscono, insieme alla valutazione delle competenze agite misurate attraverso l'attribuzione di "obiettivi" comportamentali, la valutazione complessiva del dirigente. Il documento sul "Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale" adottato dall'ateneo illustra nel dettaglio il funzionamento del sistema di valutazione delle prestazioni dirigenziali.

L'anno 2012 è stato caratterizzato dall'attuazione del modello organizzativo adottato a seguito dell'approvazione del nuovo Statuto e ha rappresentato un anno di transizione particolarmente complesso al termine del quale, grazie al rilevante impegno di dirigenti e collaboratori, è stato possibile raggiungere un incremento nel livello di raggiungimento degli obiettivi quantitativi e comportamentali rilevati negli anni precedenti.

Gli obiettivi 2012 sono stati individuati tenendo conto delle seguenti direzioni strategiche e linee guida:

- incremento del finanziamento derivante da fonti diverse dal Fondo di Finanziamento Ordinario, con particolare attenzione da un lato all'aumento di attrattività di risorse esterne e dall'altro ai risparmi di organizzazione;
- semplificazione e snellimento delle procedure e dei processi operativi;
- razionalizzazione degli spazi e dei piani edilizi;
- potenziamento delle attività volte all'internazionalizzazione e potenziamento del servizio tirocini;
- sostegno alla riorganizzazione delle strutture in base a principi di razionalizzazione e riqualificazione della spesa, con particolare riferimento al riordino delle partecipate, alla ridefinizione dell'assetto organizzativo dei centri, alla definizione dell'assegnazione del patrimonio mobiliare e alla gestione degli spazi didattici;
- attuazione di politiche mirate allo sviluppo del personale tecnico amministrativo, con particolare attenzione alle attività formative rivolte a tutto il personale di ateneo finalizzate a spiegare il funzionamento del nuovo assetto organizzativo;
- adeguamento alle disposizioni normative della Riforma Gelmini, con riferimento al cambiamento organizzativo e contabile che condurranno all'adozione del Bilancio Unico di Ateneo;
- prosecuzione nello sviluppo dell'informatizzazione dei processi.

In ambito organizzativo, il 2012 è stato inoltre caratterizzato dalla attuazione della seconda fase del processo di riorganizzazione, ovvero l'applicazione/attuazione di quanto previsto dal nuovo Statuto di Ateneo, attraverso l'adozione di una serie di azioni con un profondo impatto nell'organizzazione, come l'aggregazione dei Dipartimenti (passaggio da 66 a 33 strutture), già istituiti il 15 ottobre 2012, e la ridefinizione delle competenze. La riorganizzazione del coordinamento della didattica ha visto il passaggio da 23 Facoltà a 11 Scuole e la conseguente attuazione del nuovo modello della didattica a Bologna e nei Campus della Romagna.

Nell'ambito di tali attività è stata data piena attuazione alle tempistiche programmate per la complessa riorganizzazione dell'ateneo. In particolare sono stati deliberati quattro atti di coordinamento che hanno consentito di gestire le attività nella fase transitoria.

Le attività hanno dapprima interessato l'ambito dei **dipartimenti** sin dalla primavera 2011 attraverso:

- l'identificazione dei modelli organizzativi che sono stati confrontati con i direttori di dipartimento e con i segretari amministrativi di dipartimento;
- la definizione puntuale e articolata dei nuovi principi organizzativi condivisi con i direttori di dipartimento, già approvati in linea di massima nel giugno 2011, con una profonda revisione del sistema di mobilità interna, la definizione del nuovo modello di valutazione con una maggiore integrazione della valutazione tra direttori-vicepresidenti-dirigenti competenti per i rispettivi cicli operativi condivisi (es. contabilità, didattica, logistica, ecc);
- l'attuazione del piano di comunicazione e coinvolgimento di tutto il personale delle attività previste dalla riorganizzazione di Ateneo;

- l'individuazione di criteri per il riequilibrio della distribuzione del personale Tecnico Amministrativo (TA) all'interno dei nuovi dipartimenti, con la mobilità di numerosi colleghi anche in un'ottica di flusso/scambio di competenze tra l'amministrazione generale e dipartimenti e viceversa, arricchendo i percorsi e le competenze delle persone;
- la valorizzazione di alcune figure dei nuovi responsabili amministrativi nell'ambito di una task force con la funzione di coordinamento generale e collegamento diretto tra amministrazione generale e amministrazione dei dipartimenti con particolare riferimento agli ambiti della gestione contabile e degli acquisti nella delicata fase di disattivazione delle strutture pre-riforma e attivazione delle nuove strutture;
- l'individuazione di un tutor per ogni Dipartimento, fra i responsabili delle Aree amministrative maggiormente coinvolte nel supporto alla riorganizzazione, con funzioni di cerniera tra amministrazione generale e amministrazione dei dipartimenti con riferimento agli ambiti ulteriori e diversi dalla gestione contabile e dagli acquisti;
- la definizione dei criteri legati alla presenza di ricercatori attivi per l'assegnazione del personale tecnico ai dipartimenti;
- il supporto alla gestione dei procedimenti elettorali per la nomina dei Direttori dei Dipartimenti e dei Presidenti delle Scuole e per l'elezione delle rappresentanze elettive all'interno dei consigli di Dipartimento (personale TA, studenti, assegnisti) e dei Consigli delle Scuole, anche attraverso la definizione dei regolamenti elettorali
- la selezione dei nuovi responsabili amministrativi dei dipartimenti e dei nuovi coordinatori e responsabili gestionali delle vicepresidenze di scuola, attraverso una nuova modalità di assessment delle competenze tecniche e trasversali;
- il supporto alla definizione della proposta dei regolamenti di funzionamento dei Dipartimenti, mediante incontri con tutti i Direttori e i responsabili amministrativi e attraverso la definizione di un regolamento-tipo approvato dagli Organi accademici;
- l'analisi della situazione logistica per l'assegnazione degli spazi;
- l'analisi delle attività svolte nei campus della Romagna per la definizione dei rapporti di servizio tra Campus, dipartimenti e unità operative di sede;
- il coinvolgimento di tutti i referenti web delle nuove strutture nel processo di progettazione e messa on line dei siti dei nuovi Dipartimenti in contemporanea all'attivazione degli stessi;
- la ricostruzione dei flussi finanziari per l'aggregazione dei bilanci e l'individuazione dei criteri di assegnazione delle risorse, unitamente all'interlocazione costante con tutti i direttori delle strutture per la gestione della delicata fase di transizione caratterizzata dalla determinazione delle nuove dotazioni;
- l'inquadramento delle responsabilità dei direttori di dipartimento alla luce della responsabilità gestionale del direttore generale (a seguito dell'attuazione della cd. Legge Gelmini) su tutta l'organizzazione nonché le relazioni organizzative tra le responsabilità tecniche amministrative e quelle di indirizzo politico svolte dai docenti (Regolamento di organizzazione).

Per quanto riguarda la **didattica**, d'intesa con il Prorettore alla Didattica, è stato ridefinito il modello dei servizi di supporto alla didattica attraverso un'attività di analisi, in stretto raccordo con il personale docente e tecnico amministrativo che ricopriva

responsabilità nell'assetto pre-riforma. Nel processo di definizione del modello è stato coinvolto tutto il personale interessato, attraverso circa 70 incontri con oltre 650 persone, cui è stata rivolta informazione specifica in più momenti durante l'anno. In particolare:

- alla fine del 2011 è stato avviato, da parte del Rettore, un gruppo di lavoro costituito da direttori di dipartimento, presidi, coordinatori di facoltà e studenti, con l'obiettivo di proporre agli organi la nuova organizzazione dei servizi didattici, che ha terminato il suo lavoro alla fine di marzo 2012;
- all'interno del gruppo di lavoro sono stati costituiti alcuni sottogruppi che hanno lavorato su singoli processi per la ricognizione delle attività e dei punti critici;
- tutto il personale che svolge a vario titolo attività nell'ambito della didattica è stato coinvolto in tre momenti di informazione, in fase di avvio del progetto, prima delle delibere degli organi e in fase di avvio delle nuove strutture;
- il personale occupato nei servizi agli studenti è stato coinvolto in un percorso di formazione sulla riorganizzazione dell'Ateneo e sui principali impatti per gli studenti;
- sono state mappate le professionalità di tutto il personale coinvolto per poter gestire la fase di dimensionamento dei servizi.

Sono state attivate tutte le nuove strutture e disattivate le pre-esistenti, secondo un crono programma diffuso sulla intranet di ateneo.

E' stata completata la redazione del Regolamento di Organizzazione di Ateneo, approvato dagli Organi Accademici nel 2013. Il Regolamento, espressamente previsto dallo Statuto per definire l'organizzazione dei servizi tecnici amministrativi e individuare le regole per la loro coerente progettazione e organizzazione, definisce poteri, prerogative e responsabilità dei soggetti, individua un insieme di principi e di criteri progettuali di organizzazione e specifica le componenti del sistema amministrativo di Ateneo in una logica multi campus.

Nell'ambito della sicurezza e della prevenzione negli ambienti di lavoro, è stata predisposta una revisione del Regolamento per la sicurezza e la salute sul luogo di lavoro. Il lavoro, curato insieme al Servizio Sicurezza, ha la finalità di chiarire la gestione complessiva del tema della sicurezza e definire una soluzione gestionale per supportare i responsabili di struttura nel presidio operativo di tutti gli adempimenti correlati, attraverso l'individuazione della figura dell'addetto locale.

Ha, inoltre, preso avvio il nuovo progetto AlmaEnglish che prevede un modello formativo per la lingua inglese che comporta l'acquisizione delle 4 competenze previste dal Quadro comune europeo e le relative certificazioni internazionali per i livelli B1 e B2. Le persone (tra studenti e personale tecnico amministrativo) in formazione sperimentale sono state 450. La sperimentazione è stata di recente estesa a circa 1700 studenti (con riserva di 100 posti per il personale tecnico amministrativo).

Sono stati chiusi i due centri linguistici Cilta e Cliro, con autonomia di bilancio ed è stato costituito il nuovo centro linguistico di Ateneo sotto la direzione del dirigente dell'Area didattica e servizi agli studenti.

Con riferimento ai flussi informativi e alla gestione dei dati il 2012 ha visto il completamento di alcuni progetti avviati nel 2011 tesi alla dematerializzazione dei processi, alla razionalizzazione delle basi dati, con conseguente miglioramento dei flussi informativi.

In particolare si segnala:

- la revisione completa delle carriere del personale;
- la razionalizzazione del flusso tra la gestione delle carriere del personale e l'applicativo Cineca per la gestione degli stipendi nell'ottica di una stretta integrazione con il nuovo sistema contabile U-GOV.
- la progettazione e realizzazione di un modello accurato di tutte le pratiche inerenti la gestione degli studenti che ha consentito di modellare l'intero processo arricchendo la base informativa a cui attingere con la progressiva informatizzazione completa delle attività.
- Il completamento dell'automazione dei processi relativi alla mobilità internazionale degli studenti (Alma RM).

Queste attività hanno consentito e consentiranno di ridurre il carico di lavoro per la gestione dei processi coinvolti, risparmiando sul numero di unità di personale necessario e liberando risorse per attività di più alto valore aggiunto con un miglioramento della qualità complessiva del servizio agli studenti.

Anche nel corso del 2012 è stata garantita particolare attenzione al **monitoraggio dello stato di realizzazione degli obiettivi** sulla base dell'andamento gestionale e del contesto esterno. Nel mese di giugno 2012 è stata programmata la verifica intermedia formalizzata, nel corso della quale i dirigenti hanno presentato una scheda sullo stato di avanzamento degli obiettivi che ha consentito di far emergere scostamenti o criticità di particolare rilievo. Sono stati analizzati i 30 obiettivi (sui 52 assegnati) per cui i dirigenti hanno segnalato punti di attenzione; al termine delle verifiche si è provveduto:

- in alcuni casi a rivedere e aggiornare le attività o i tempi di singole fasi dell'obiettivo in considerazione di novità legislative oppure per la necessità di raggiungere il miglior risultato possibile tenuto conto dei sopraggiunti vincoli di contesto;
- in altri pochi casi a rimodulare il livello di raggiungimento in relazione a sostanziali cambiamenti di scenario.

Al termine dell'analisi degli obiettivi è stata confermata la sussistenza di significativi punti di attenzione solo per 24 obiettivi, di cui 2 sono stati sospesi e rinviati al 2013.

L'analisi effettuata è stata molto utile per una condivisione collegiale delle principali tematiche oggetto di attività e per una migliore comprensione da parte di tutti del contributo di ciascuno al raggiungimento degli obiettivi principali. Il contributo offerto da ciascun dirigente al lavoro svolto ha permesso di meglio finalizzare e mettere a punto le strategie operative di raggiungimento di singoli obiettivi e di evidenziare con maggiore oggettività le aree di criticità.

Tra i fattori che hanno influito sul **risultato finale degli obiettivi individuati per il 2012** vanno considerati: il carattere innovativo delle attività sottese alla realizzazione degli obiettivi, la trasversalità delle azioni, che implicano la diffusa e continua interazione tra le aree dirigenziali, la complessità gestionale dei processi di riorganizzazione e la significativa mole di attività corrente garantita dalle aree dirigenziali e dalle articolazioni dell'Ateneo.

Nella Tabella 2 è inserito per soglia di raggiungimento il relativo numero di obiettivi dirigenziali 2012.

Grado di raggiungimento obiettivi	n. obiettivi
100% - superato in maniera eccellente	30
75% - ampiamente superato	13
50% - raggiunto	4
25% - parzialmente raggiunto	0
0% - non raggiunto	2

Tabella 2: Numero di obiettivi operativi per soglia di raggiungimento

#### Trend raggiungimento obiettivi operativi 2010-2012

Nella Tabella 3 è stato riportato, per ciascun anno del triennio 2010-2012, il raggiungimento effettivo degli obiettivi operativi, i cui risultati sono stati calcolati come media delle percentuali di raggiungimento ottenute sugli obiettivi considerando la percentuale raggiunta dall'area capofila responsabile per la realizzazione di ciascun obiettivo.

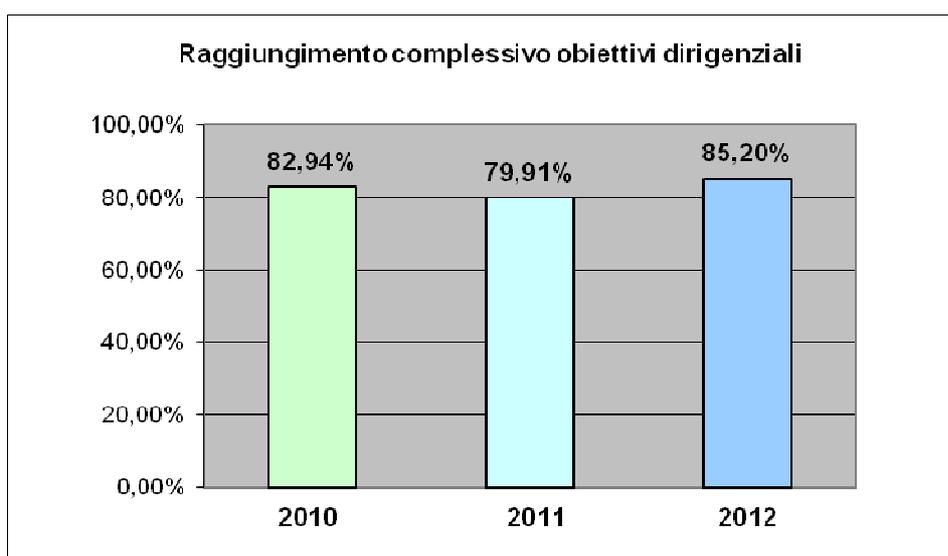


Tabella 3: Raggiungimento complessivo degli obiettivi dirigenziali nel triennio 2010-2013

La lieve diminuzione della percentuale di raggiungimento degli obiettivi quantitativi nel 2011, rispetto al 2010, è stata ritenuta fisiologica in considerazione delle urgenze intervenute in corso d'anno per attività specifiche legate all'attuazione della Riforma Gelmini e statutaria oltre che dei numerosi interventi legislativi che hanno comportato l'esigenza di orientare nuovamente le azioni e le risorse da parte dei dirigenti anche su attività contingenti che si sono aggiunte e non sono, ovviamente, potute rientrare nel piano degli obiettivi.

La maggiore attenzione posta in fase di programmazione delle attività 2012 ha consentito di migliorare i risultati in maniera significativa, a fronte di un sovraccarico gestionale determinato dalla delicata fase di transizione organizzativa.

### 3.4 Obiettivi individuali

La valutazione annuale delle prestazioni dirigenziali è articolata come segue:

- *valutazione quantitativa* degli obiettivi di risultato (42,5%) che consistono negli obiettivi operativi;
- *valutazione qualitativa* delle capacità manageriali e comportamenti organizzativi (42,5%);
- *quota discrezionale meta-comportamentale* (15%) attribuita dal Direttore Generale. Tale quota è pesata fino ad un massimo del 15% per consentire di tenere conto delle differenze tra i vari dirigenti in termini di complessità organizzativa gestita, complessità relazionale, continuità e costanza di impegno nell'attività manageriale per la gestione dei servizi erogati, clima organizzativo.

Il sistema di valutazione per il personale dirigente prevede quattro fasce di valutazione che consentono una maggiore differenziazione e riconoscimento dei risultati raggiunti. In base al punteggio finale ottenuto, i dirigenti sono stati, quindi, collocati nelle quattro fasce di retribuzione di risultato definite nel CCIL (Tabella 4 e Tabella 5).

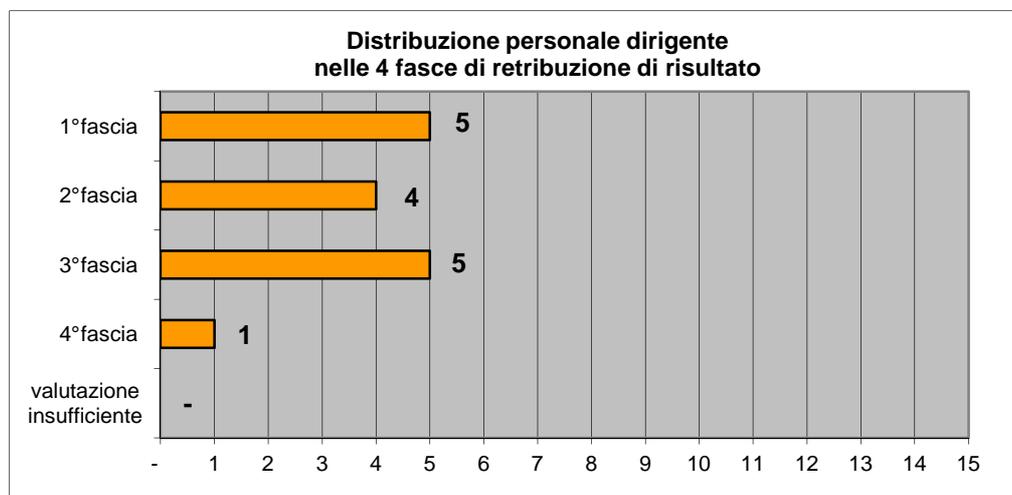


Tabella 4: Distribuzione personale dirigente per fascia di retribuzione di risultato – anno 2012

### Trend valutazione personale dirigente 2010-2012

Nella Tabella 5 viene rappresentata la distribuzione del personale dirigente per fascia di retribuzione di risultato nel triennio 2010-2012.

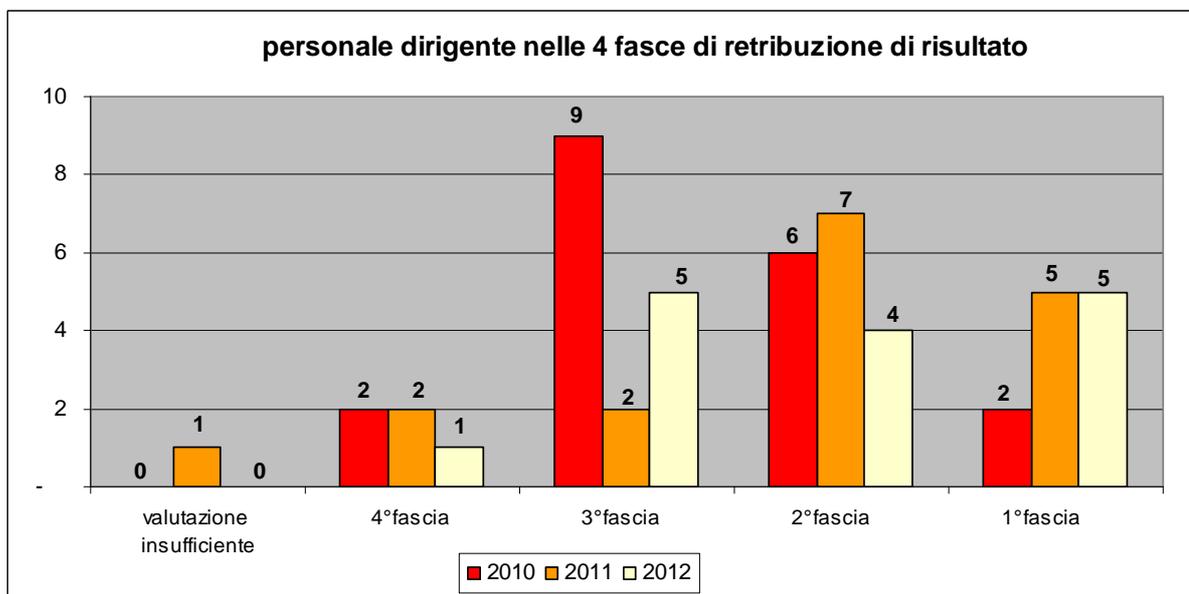


Tabella 5: Distribuzione personale dirigente per fascia di retribuzione di risultato – trend 2010-2012

## 4 RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

Gli interventi normativi disposti dalla legge 240/2010, come esplicitato nel contesto di riferimento, richiedono agli Atenei l'implementazione di sistemi gestionali basati sulla contabilità economica – patrimoniale che permetteranno di introdurre progressivamente un legame diretto tra obiettivi e risorse e di poter misurare puntualmente gli effettivi risparmi derivanti da ristrutturazione e innovazione dei processi amministrativi.

Attualmente l'Ateneo dispone di un sistema di contabilità analitica avviato sulla base di un progetto sperimentale, che ha ad esempio consentito la rilevazione dei costi unitari per studente. Le evidenze emerse indicano l'opportunità di procedere a un affinamento dello strumento prima di utilizzarlo nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione delle performance.

## 5 PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

L'Ateneo di Bologna applica politiche di pari opportunità intese in senso ampio, non solo sul fronte delle differenze di genere ma anche su aspetti relativi all'inclusione sociale e lavorativa. Il nuovo Statuto approvato prevede, tra i principi di indirizzo, le pari opportunità, l'art. 2 comma 6 recita *"L'Ateneo si impegna a garantire il rispetto del principio costituzionale delle pari opportunità nell'accesso agli studi, nel reclutamento del personale e nelle progressioni di carriera nonché equilibrate rappresentanze di genere nelle candidature e negli Organi collegiali, così come in ogni altro aspetto della vita accademica. L'Ateneo si adopera, anche attraverso appositi strumenti e iniziative, a rafforzare la sensibilità ai temi e ai problemi delle pari opportunità al fine di generare una coscienza diffusa e condivisa fra tutti i membri della comunità universitaria"*.

Con l'art. 14 dello statuto l'Ateneo ha quindi istituito il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità.

Inoltre già dal 2006 l'Ateneo ha adottato un codice etico con delibera del Consiglio di Amministrazione del 4 luglio 2006.

Nella Tabella 6 di seguito viene presentata la distribuzione per genere ed età media del personale Docente e Tecnico amministrativo in servizio presso l'Ateneo.

Personale	M	F	Totale	Percentuale maschi per ruolo	Percentuale femmine per ruolo	Età media
<b>Docenti I fascia</b>	585	156	741	79%	21%	59,0
<b>Docenti II fascia</b>	523	315	838	62%	38%	53,3
<b>Ricercatori</b>	643	620	1.263	51%	49%	45,0
<b>Tecnici Amministrativi</b>	1.048	2.038	3.086	34%	66%	46,3
<b>Totale Personale</b>	2.799	3.129	5.928	47%	53%	48,6

Tabella 6: Personale docente e tecnico amministrativo per genere ed età media

### 5.1 Comitato pari opportunità

A partire dal 1987 tutte le Università hanno previsto l'istituzione dei Comitati per le Pari Opportunità, l'Università di Bologna ha provveduto alla costituzione del proprio con il Decreto Rettorale n.1818 del 13/01/2004 e con una durata triennale a decorrere da tale data. L'8 febbraio 2010 si è insediato il Comitato per le Pari Opportunità e a partire dal 2013 è stato sostituito nelle sue funzioni dal Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità.

Uno dei principali compiti del Comitato è quello di proporre e favorire l'attuazione di azioni positive che consentano il raggiungimento delle pari opportunità, dedicandosi al disegno e all'implementazione di modelli di sviluppo organizzativo basati sul riconoscimento delle esigenze di conciliazione tra il lavoro e la famiglia, spesso fonte di difficoltà e disagio per molti lavoratori, soprattutto donne. Il Comitato intende fare opera di sensibilizzazione al fine di arrivare all'introduzione di una serie di servizi e agevolazioni.

Nel corso dell'anno 2012 il Comitato Pari Opportunità, pur nella consapevolezza di un imminente scioglimento, ha proseguito nell'ambito delle attività proprie, orientate a promuovere studi, ricerche, indagini ed analisi interne all'Ateneo.

Fin dalla propria costituzione il Comitato ha infatti perseguito il principio che vede nella cultura della prevenzione sia un momento di auto-diagnosi, sia il presupposto fondamentale per favorire al meglio azioni ed interventi mirati al benessere organizzativo. In tale contesto, hanno rappresentato aspetti di fondamentale importanza per il coordinamento delle varie attività:

- lo studio delle precedenti esperienze legate ai corsi di "studi di genere e delle donne" nell'Ateneo bolognese;
- la raccolta di dati sullo stato attuale dell'Ateneo relativamente a lauree triennali e specialistiche, master, dottorati, discipline varie;
- lo studio dei lavori realizzati negli anni precedenti dalla Commissione Ministeriale per le Pari Opportunità e l'analisi dei risultati delle attività delegate dal Rettore;
- il coordinamento con altre università italiane che si occupano di Pari Opportunità e Studi di genere e la diretta partecipazione a convegni e riunioni nazionali.

In merito poi alle iniziative peculiari nel 2012 il Comitato ha contribuito in modo sostanziale alle diverse pubblicazioni tra cui un testo che raccoglie le relazioni di vari docenti dell'Alma Mater tenute per gli studenti sul tema del "potere al femminile" e un testo di raccolta di racconti, poesie, brani teatrali realizzato in occasione della giornata contro la violenza sulle donne dal titolo "Contro la violenza sulle Donne - Voci dall'Ateneo di Bologna".

## 5.2 Codice etico

Consapevole dell'importante funzione sociale e formativa delle istituzioni universitarie, l'Università di Bologna riflette i valori che storicamente sono alla base della ricerca scientifica, dell'insegnamento e delle altre molteplici attività universitarie e informa ad essi il suo operato al fine di favorire l'eccellenza, l'onore e il buon nome dell'Ateneo, la creazione di un ambiente improntato al dialogo e alle corrette relazioni interpersonali, all'apertura e agli scambi con la comunità scientifica internazionale, all'educazione ai valori e alla formazione della persona in tutti i suoi aspetti. L'Università di Bologna richiede ai professori, ai ricercatori, al personale tecnico-amministrativo e agli studenti, nonché ad ogni altro membro dell'Ateneo nell'adempimento dei rispettivi doveri, e in relazione ai ruoli e alle responsabilità assunte sia individualmente sia nell'ambito di organi collegiali, di rispettare, proteggere e promuovere con coraggio i valori cardine delle istituzioni universitarie, fra i quali:

- (a) dignità umana;
- (b) rifiuto di ogni discriminazione ingiusta e valorizzazione sia del merito sia delle diversità individuali e culturali;
- (c) avanzamento della libertà e dei diritti fondamentali;
- (d) responsabilità e riconoscimento-adempimento dei doveri nei confronti della comunità;
- (e) onestà, integrità e professionalità;
- (f) conoscenza, eccellenza, incentivazione degli studi e delle ricerche scientifiche;
- (g) equità, imparzialità, leale collaborazione e trasparenza.

## 5.3 Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità

Il Comitato Unico di Garanzia per le Pari Opportunità (CUG), a favore della valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni nel lavoro ai sensi delle vigenti disposizioni di legge, è previsto dal nuovo statuto di Ateneo.

Esso ha il compito di promuovere iniziative per l'attuazione delle pari opportunità e la valorizzazione delle differenze tra uomo e donna ai sensi della legislazione italiana e comunitaria, vigila sul rispetto del principio di non discriminazione di genere, età, orientamento sessuale, lingua, origine etnica, disabilità, religione e controlla affinché non siano intraprese azioni di vessazione, nell'ambito dell'Ateneo, assicurando anche sostegno alle vittime di violazioni e sopraffazioni nel luogo di lavoro. Le modalità di composizione e formazione del Comitato devono tenere conto della specifica composizione del personale, contrattualizzato o in regime di diritto pubblico, del principio delle pari opportunità di genere, e sono stabilite da apposito regolamento di Ateneo approvato ad aprile 2013.

Nell'ambito delle competenze riconosciute dalla legge e dallo Statuto di Ateneo, il CUG può svolgere, in particolare, i compiti di seguito indicati:

- proporre piani di azioni positive per favorire la parità di trattamento sul lavoro e la cultura delle pari opportunità, anche in rapporto alle iniziative e agli strumenti che l'Ateneo potrà adottare ai sensi dell'art. 2.6, lett. b) dello Statuto di Ateneo;
- proporre azioni e progetti volti a favorire le condizioni di benessere lavorativo, quali le indagini conoscitive e di clima idonei a conoscere, prevenire e rimuovere le discriminazioni di qualsiasi natura, il disagio psicologico e il mobbing;
- fornire pareri non vincolanti sui piani di formazione del personale, forme di flessibilità lavorativa e interventi di conciliazione vita-lavoro;
- svolgere attività di verifica sui risultati delle azioni positive, sulle buone pratiche in materia di pari opportunità, sulle politiche di promozione del benessere sul lavoro, anche attraverso la proposta agli organismi competenti di piani formativi

## 5.4 Servizio Studenti Disabili e Dislessici

Il Servizio per gli Studenti Disabili nasce nel 2001 su volontà del delegato del Rettore nominato nel 1999, in applicazione della legge 17/99 che ha integrato la legge 104 del 1992. Nell'anno 2005 il Servizio è stato ampliato con quello per gli Studenti Dislessici.

Il Servizio si impegna a rendere accessibile e percorribile il corso universitario che lo studente disabile ha scelto, ispirandosi ai principi delle "buone prassi", e quindi promuovendo quei cambiamenti organizzativi che permettono non solo di risolvere il caso, ma soprattutto di rendere disponibili le organizzazioni sociali, formative, culturali, infrastrutturali, produttive perché la popolazione reale – che comprende le persone disabili – possa accedere e viverle normalmente.

Il Servizio opera in stretto raccordo con il Delegato del Rettore per le problematiche riguardanti gli studenti disabili dell'Ateneo e svolge prevalentemente attività di indirizzo degli studenti disabili al momento dell'ingresso all'università e di supporto durante tutto il percorso di studi, con l'obiettivo di individuare e progettare i tipi di sostegno necessari ad ogni studente per svolgere con profitto il proprio corso di studi.

Per il 2012 le azioni si sono pertanto concentrate sulle seguenti attività:

- supporto agli studenti presso le varie sedi universitarie e gli studentati mediante tutorato, accoglienza e primo contatto con gli studenti, ampliando anche le fasce di apertura al pubblico in alcune sedi universitarie;
- interventi per favorire studenti con difficoltà motorie mediante accompagnamenti, a piedi o con mezzi pubblici, verso le strutture universitarie.
- interpretariato LIS e stenotipia a favore di studenti non udenti;
- interventi a favore di studenti non vedenti o ipovedenti;
- interventi a favore di studenti con disagio psichico;
- interventi a favore di studenti con difficoltà relative alla dislessia

A partire dall'Anno Accademico 2011/12, il Servizio ha fissato tra le proprie priorità una strategia finalizzata all'internazionalizzazione dello stesso. Oltre all'ulteriore e accresciuta attenzione verso le consuete azioni di promozione e facilitazione degli scambi internazionali di studenti con disabilità e in seconda battuta, dello staff universitario, esso ha dedicato un

significativo impegno ai programmi europei di cooperazione nell'ambito dell'educazione superiore.

La Tabella 7 mostra per gli ultimi due anni accademici il numero di studenti disabili o dislessici che hanno usufruito del Servizio.

	2010-11	2011-12
Beneficiari del servizio di accompagnamento e sostegno diversamente abili	369	401
Beneficiari del servizio di accompagnamento fisico diversamente abili	27	28
Beneficiari del servizio per studenti dislessici	108	140

Tabella 7: Beneficiari di alcuni interventi del Servizio studenti disabili e dislessici

Le risorse rese disponibili dall'Ateneo per l'attività 2012 risultano pari a 316.543 euro.

## 6 IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

### 6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Di seguito viene rappresentato il processo seguito nella definizione e adozione della relazione specificando i tempi ed i soggetti coinvolti.

	FASE DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	Marzo 2013	Aprile 2013	Maggio 2013	Giugno 2013
1	Raccolta dati	Uffici				
2	Analisi	Uffici				
3	Presentazione al Direttore generale	DG, Uffici				
4	Presentazione agli organi di governo	MR, OO.AA, DG, Uffici				
5	Invio al Nucleo di Valutazione per la validazione	DG				

Tabella 8: Fasi del processo relativo alla redazione della relazione sulla performance

## **7 ALLEGATI TECNICI**

### **7.1 ALLEGATO 1: indicatori di monitoraggio da Piano Strategico**

Per gli indicatori associati agli obiettivi strategici delle aree Formazione e Ricerca vengono presentati i dati di trend dal 2006 al 2012, a corredo della valutazione di performance “in linea” o “non in linea” rispetto al target definito.

### **7.2 ALLEGATO 2: tabella documenti del ciclo di gestione della performance**

Si precisano i documenti che compongono il ciclo della Performance e le relative date di approvazione, pubblicazione e aggiornamento.

**INDICE DELLE TABELLE:**

Tabella 1: Indicatori incentivazione Performance Organizzativa da Contratto integrativo 2011 .....	37
Tabella 2: Numero di obiettivi operativi per soglia di raggiungimento .....	43
Tabella 3: Raggiungimento complessivo degli obiettivi dirigenziali nel triennio 2010-2013...	43
Tabella 4: Distribuzione personale dirigente per fascia di retribuzione di risultato – anno 2012 .....	44
Tabella 5: Distribuzione personale dirigente per fascia di retribuzione di risultato – trend 2010-2012 .....	45
Tabella 6: Personale docente e tecnico amministrativo per genere ed età media .....	47
Tabella 7: Beneficiari di alcuni interventi del Servizio studenti disabili e dislessici .....	51
Tabella 8: Fasi del processo relativo alla redazione della relazione sulla performance .....	52

**INDICE DELLE FIGURE:**

Figura 1: Albero della Performance.....	19
---	----

---