

# Relazione sulla Performance 2013

Giugno 2014



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI DELLA  
**Tuscia**



## PRESENTAZIONE

Il 2013 è stato un anno caratterizzato, *in primis*, da un quadro finanziario particolarmente critico, a causa delle significative riduzioni del Fondo di Finanziamento Ordinario del Sistema Universitario disposte dal legislatore negli ultimi anni.

Sul piano ordinamentale, nel corso dell'anno è proseguito l'*iter* di revisione dei Regolamenti di Ateneo al fine di adeguarli al nuovo Statuto, adottato ai sensi della legge 30 dicembre 2010, n. 240; si segnalano, tra gli altri, i tre Regolamenti di Ateneo: il Regolamento didattico di Ateneo, il Regolamento generale di Ateneo e il Regolamento per l'amministrazione la finanza e la contabilità.

In merito a quest'ultimo Regolamento, particolare sforzo ha richiesto l'avvio delle nuove procedure di bilancio previste dal D.lgs. 18/2012, con l'introduzione a regime del bilancio unico e della contabilità economico-patrimoniale ed analitica a decorrere dall'esercizio 2014. Sono state, infatti, adottate a novembre, ai sensi dell'art.6 del Regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità, le prime Linee guida generali del Rettore, atto da cui è partito l'*iter* di predisposizione del bilancio unico di Ateneo. Per la prima volta i Dipartimenti, con la presentazione dei Piani operativi e delle correlate Proposte di *budget*, redatti nel rispetto delle predette Linee guida, sono entrati a pieno titolo nella fase della programmazione dell'Università, della predisposizione del bilancio unico di Ateneo mediante la definizione di propri obiettivi. Questo meccanismo ha consentito per la prima volta la completa integrazione degli strumenti di programmazione economico-finanziaria con il Piano della *Performance*, visto che le predette Linee contenevano come obiettivi generali gli obiettivi strategici del Piano della *Performance*.

Sul piano dell'Organizzazione, si è completata la razionalizzazione dei Centri di Spesa con l'istituzione di due Poli bibliotecari (area umanistico-sociale e area tecnico-scientifica) in sostituzione delle originarie 5 biblioteche delle ex Facoltà. Sono stati costituiti, inoltre, i nuovi Organi statutari.

L'Ateneo si è impegnato nella creazione di un Sistema integrato di qualità che coinvolge tutte le funzioni istituzionali (didattica, ricerca e servizi strumentali), nel rispetto delle disposizioni introdotte dalla legge 190/2012 in materia di

anticorruzione e dal d.lgs. 33/2013 in materia di trasparenza.

In particolare, l'Ateneo nel corso del 2013 ha avviato quel processo volto, da un canto, a contenere e a ottimizzare i costi, dall'altro a garantire un progressivo miglioramento 'qualitativo' di tutte le prestazioni correlate alle funzioni istituzionali, mediante un'ulteriore razionalizzazione e qualificazione dell'offerta formativa nonché attraverso il rafforzamento della ricerca e del *placement*.

E' stata prestata particolare attenzione ai servizi per gli studenti e alla formazione di tutto il personale anche al fine di favorire un complessivo miglioramento dell'efficienza ed efficacia dei compiti gestionali. Sono stati approvati gli Standard di qualità dei servizi.

L'Ateneo, in particolare, è stato particolarmente impegnato nella messa a regime del Sistema AVA e a consolidare i complessi meccanismi di adeguamento dell'offerta formativa previsti dalla normativa in materia di accreditamento dei corsi di studio e delle sedi, da ultimo modificata dal D.M. 1059/2013.

Nel contesto appena descritto l'Ateneo ha rinnovato il proprio impegno a fornire agli studenti le competenze necessarie per il completamento e l'arricchimento della propria formazione per poter essere in grado di affrontare brillantemente il mondo del lavoro.

**Il Rettore**

**Alessandro Ruggieri**

# SOMMARIO

<b>1. INTRODUZIONE DELLA RELAZIONE</b>	<b>5</b>
<b>2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDERS ESTERNI</b>	<b>5</b>
2.1 CONTESTO ESTERNO DI RIFERIMENTO	6
2.2. L' AMMINISTRAZIONE	9
2.3. I RISULTATI RAGGIUNTI	144
2.4. LE CRITICITÀ E LE OPPORTUNITÀ	36
<b>3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI</b>	<b>41</b>
3.1. L'ALBERO DELLA <i>PERFORMANCE</i>	41
3.2 OBIETTIVI STRATEGICI	47
3.3. OBIETTIVI E PIANI OPERATIVI	52
3.4. OBIETTIVI INDIVIDUALI	59
<b>4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ</b>	<b>64</b>
<b>5. PARI OPPORTUNITÀ</b>	<b>68</b>
<b>6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA <i>PERFORMANCE</i></b>	<b>69</b>
6.1. FASI, SOGGETTI, TEMPI E RESPONSABILITÀ	69
6.2. PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA DEL CICLO DELLA <i>PERFORMANCE</i>	70

# 1. Introduzione della relazione

La presente Relazione sulla Performance illustra i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente, secondo quanto previsto all'articolo 10 D.Lgs. n. 150/2009, che dispone che le Amministrazioni adottino, entro il 30 giugno di ogni anno, un documento denominato "Relazione sulla performance" con cui dare "evidenza, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, dei risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse (...omissis...)".

Questo Ateneo ha adottato il Piano della performance per il triennio 2013-2015 con delibera del Consiglio di Amministrazione del 5.04.2013. Il Piano è stato inviato, come previsto dalla normativa, alla CIVIT (ora A.N.A.C.) e al M.E.F. ed è stato pubblicato sul sito di Ateneo nella apposita sezione Amministrazione Trasparente.

Nella presente Relazione si illustra, pertanto, lo stato di attuazione del Piano, i principali dati di sintesi sulle performance realizzate e gli obiettivi conseguiti nel corso dell'anno 2013, analizzando separatamente i risultati raggiunti nelle singole aree strategiche individuate nel Piano medesimo.

Nella redazione della presente Relazione si è tenuto conto delle indicazioni metodologiche delineate nel documento denominato "Sistema di misurazione e valutazione della performance" nonché dei principi espressi nelle Delibere CIVIT nn. 4, 5 e 6 dell'anno 2012. Si è tenuto altresì conto della delibera CIVIT n.9/2009 in materia di Applicabilità del D.lgs.150/2009 alle Università.

La relazione, una volta approvata dal Consiglio di Amministrazione nella prima seduta utile, sarà sottoposta al Nucleo di Valutazione ai fini della successiva validazione prevista dalla norma, per essere poi inviata all'A.N.A.C. e al Ministero dell'economia e delle finanze.

La relazione viene predisposta in parallelo con la relazione del Rettore di accompagnamento al bilancio consuntivo di Ateneo, in quanto entrambi i documenti, pur da prospettive non esattamente coincidenti, presentano la stessa finalità di evidenziare, appunto in fase di consuntivazione, i risultati di un anno di attività, gli obiettivi raggiunti sul fronte delle 'prestazioni' connesse alle funzioni

istituzionali e a quelle strumentali, compresa la rilevazione dei dati di carattere economico-finanziario.

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

### **2.1 Contesto esterno di riferimento**

Gli ultimi anni sono stati caratterizzati da una intensa e convulsa produzione normativa a livello nazionale che ha investito in particolare il Sistema universitario. Gli Atenei hanno pertanto dovuto accompagnare le profonde innovazioni introdotte dal legislatore nazionale per tutte le pubbliche amministrazioni e per il sistema universitario con la riforma dei rispettivi ordinamenti (Statuti e Regolamenti) al fine di adeguarli al contesto normativo generale.

Sul fronte finanziario, si assiste ormai da anni ad una progressiva erosione delle risorse di provenienza ministeriale; questa circostanza impone una politica di contenimento della spesa, in particolare quella dedicata a nuove assunzioni di personale e quella relativa ai costi di gestione.

Il legislatore in una generale prospettiva di razionalizzazione e contenimento della spesa ha introdotto, da un canto una radicale riforma del sistema di contabilità pubblica affiancando alla tradizionale contabilità finanziaria la contabilità economico-patrimoniale ed analitica, dall'altro ha adottato una serie di provvedimenti normativi volti alla ottimizzazione della produttività del lavoro nelle pubbliche amministrazioni incentivando i sistemi di programmazione per obiettivi, il monitoraggio e la valutazione della *performance* organizzativa e individuale. Il sistema oggi risulta in parte incompleto sul fronte della retribuzione accessoria per quanto riguarda la 'premieria' che sembra ancora non pienamente attuata a causa dell'accordo tra parti sociali e governo del Febbraio 2011 che ne ha sostanzialmente limitato l'applicazione.

All'interno di questo generale rinnovamento che riguarda tutte le pubbliche amministrazioni, il Sistema universitario, come si diceva nella presentazione, è stato

attraversato e radicalmente trasformato dalla Legge 30.12.2010, n. 240, la cosiddetta Riforma Gelmini e dai relativi decreti attuativi adottati nel corso del 2011 e 2012, una riforma che è intervenuta, innovandoli profondamente, su tutti i settori che riguardano gli Atenei (*governance*, organizzazione, sistema di programmazione, stato giuridico dei professori e ricercatori, reclutamento, abilitazione nazionale, finanziamenti, valutazione, ricercatori a tempo determinato, dottorati e assegnisti, etc. ).

L'Ateneo nel corso del 2013 ha pertanto completato il progetto avviato nel biennio precedente rinnovando il proprio ordinamento, l'organizzazione interna e i sistemi di contabilità; ha consolidato un sistema di programmazione per obiettivi strategici e operativi, ha attivato un meccanismo di monitoraggio *in itinere* degli indicatori previsti e di valutazione finale degli risultati conseguiti anche al fine di adottare gli opportuni correttivi in fase di successiva pianificazione, realizzando in questo modo a regime il Ciclo della *performance* previsto dal D.lgs. 150/2009.

Questo sistema, adottato dagli Organi di governo ha costantemente orientato i meccanismi decisionali connessi alla ripartizione interna delle risorse umane e finanziarie secondo criteri incentivanti che premiano prioritariamente le strutture che concorrono maggiormente al miglioramento complessivo delle *performance* dell'Ateneo.

Dal punto di vista socio-economico la provincia di Viterbo costituisce una realtà nella quale, accanto a processi di crescita e di sviluppo, permane una componente prettamente agricola. L'agricoltura infatti continua ad avere un ruolo primario assorbendo circa il 31,2 % del tessuto imprenditoriale, sebbene la percentuale si sia ridotta di 5 punti nel 2013. Il secondo settore per importanza è quello del commercio che assorbe circa il 22,2 %; tale valore è rimasto sostanzialmente stabile rispetto al 2012. Il settore agro-alimentare costituisce una realtà importante della zona confermato anche dal fatto che nel viterbese la maggior parte delle attività economiche sono connesse al settore primario.

Il sistema industriale nel suo complesso si è indebolito, per via della crisi e della limitata capacità di ricorrere all'innovazione di prodotto e di processo e di penetrare in mercati a più alta redditività, soffrendo così la concorrenza dei PVS e la complessiva riduzione dei consumi ed aggravando la già difficile situazione

congiunturale delle imprese.

Nel corso del 2013, quindi, la provincia di Viterbo ha registrato una dinamica negativa risentendo dell'andamento recessivo dell'economia italiana; tuttavia, all'interno di un quadro nazionale di forte criticità, occorre evidenziare una maggiore tenuta del sistema economico locale per la minore sensibilità rispetto a quanto mediamente avviene nelle altre aree del Paese al ciclo dell'economia nazionale. Il principale indicatore in grado di sintetizzare l'andamento economico di un territorio, il valore aggiunto, che rappresenta la capacità del sistema locale di produrre ricchezza, si attesta nel 2013 a Viterbo +0,1% in termini correnti, a fronte di un segno negativo per l'economia nazionale (-0,4%). Tale fenomeno risulta essere determinato principalmente da una dinamica complessivamente più favorevole della domanda aggregata, con una variazione positiva in termini correnti delle esportazioni, pari, queste ultime, a +5,1%, a fronte di una sostanziale stabilità in Italia (-0,1%). Accanto alle esportazioni, l'economia viterbese registra una variazione positiva anche delle importazioni, che indica una buona tenuta dei consumi interni nel 2013.

Le analisi e le ricerche sul sistema economico del territorio dimostrano una tendenza all'indebolimento; l'area della Tuscia non ha saputo mantenere un adeguato grado di attrattività sufficiente a rinnovare i fattori di competitività probabilmente anche a causa di fattori come l'alto indice di vecchiaia rispetto alla media nazionale, uno spinto tasso di indebitamento da parte delle famiglie viterbesi per sostenere il tenore di vita nonché la poca propensione ad effettuare investimenti rischiosi. Infatti la rappresentazione della popolazione residente, per classi d'età, evidenzia un crescente processo d'invecchiamento della popolazione. Un fenomeno, quello osservato in provincia, in linea con l'andamento nazionale.

In un contesto di debolezza della domanda interna, un sostegno alla produzione delle imprese locali deriva dalle esportazioni che trovano beneficio dalla presenza di mercati stranieri fortemente dinamici. Se si esclude il 2009, nel corso dell'ultimo quinquennio le esportazioni nella provincia di Viterbo hanno registrato un andamento complessivamente positivo, segnando un incremento nel 2010 (+17,8%), nel 2012 (+19,8%) e nel 2013 (+5,1%), e una flessione nel solo



2011 (-6,5%); tale positivo andamento ha in parte contenuto gli effetti della crisi economica sull'economia locale.

I principali mercati di sbocco delle esportazioni viterbesi sono, al pari di quanto avviene per larga parte dell'economia italiana, l'Europa (64,4%) per la maggiore vicinanza fisica e culturale, nonché per una maggiore facilità degli scambi legati ai benefici del mercato comune. Seguono l'America (17,2%), l'Asia (12,3%), l'Africa (4,6%) e, infine, l'Oceania (1,6%) che riveste un peso marginale. Al di là dei valori relativi ai diversi continenti è interessante rilevare i dati delle esportazioni dei singoli Paesi; in questo contesto il principale mercato di sbocco è rappresentato dagli Stati Uniti (13,2%), seguito dalla Germania (12,7%), dalla Francia (9,8%), dalla Svizzera (6%) e dalla Spagna (5,1%). Questi cinque Paesi assorbono insieme il 46,8% delle esportazioni provinciali, un dato particolarmente elevato che mette in luce la concentrazione territoriale delle vendite all'estero da parte delle imprese locali. A tale proposito è interessante rilevare che si tratta di tutti Paesi a economia avanzata e con stili di vita e modelli di consumo simili al nostro, che mette in evidenza come l'economia locale si rivolga principalmente a sistemi economici avanzati, un dato riconducibile al tipo di produzioni effettuate, finalizzate ad occupare mercati di nicchia che puntano alla qualità.

Nonostante le succitate criticità congiunturali, il rapporto tra l'Università della Tuscia ed il territorio è costruttivo e ricco di iniziative condivise che hanno favorito un generale processo di innovazione, crescita formativa e culturale.

L'Ateneo ha promosso il dialogo tra mondo della ricerca a quello delle imprese promuovendo attività di collaborazione e l'attivazione di progetti di ricerca rivolti a favorire l'innovazione ed il *placement*.

Nell'ambito dei servizi alla didattica è stata sviluppata una interazione molto forte tra Ateneo e territorio con la finalità di indirizzare gli obiettivi dei corsi di studio verso le reali esigenze delle imprese in termini di competenze e dare agli studenti e ai neo-laureati più opportunità di collocamento nel mercato del lavoro e di maturare esperienze professionalizzanti. A tal fine, l'Ateneo ha intrapreso numerose iniziative concrete per coinvolgere il sistema imprenditoriale, tra cui la Giornata 'DEF Dentro il Lavoro e Fuori dal Disagio' e la Giornata Nazionale della Previdenza.

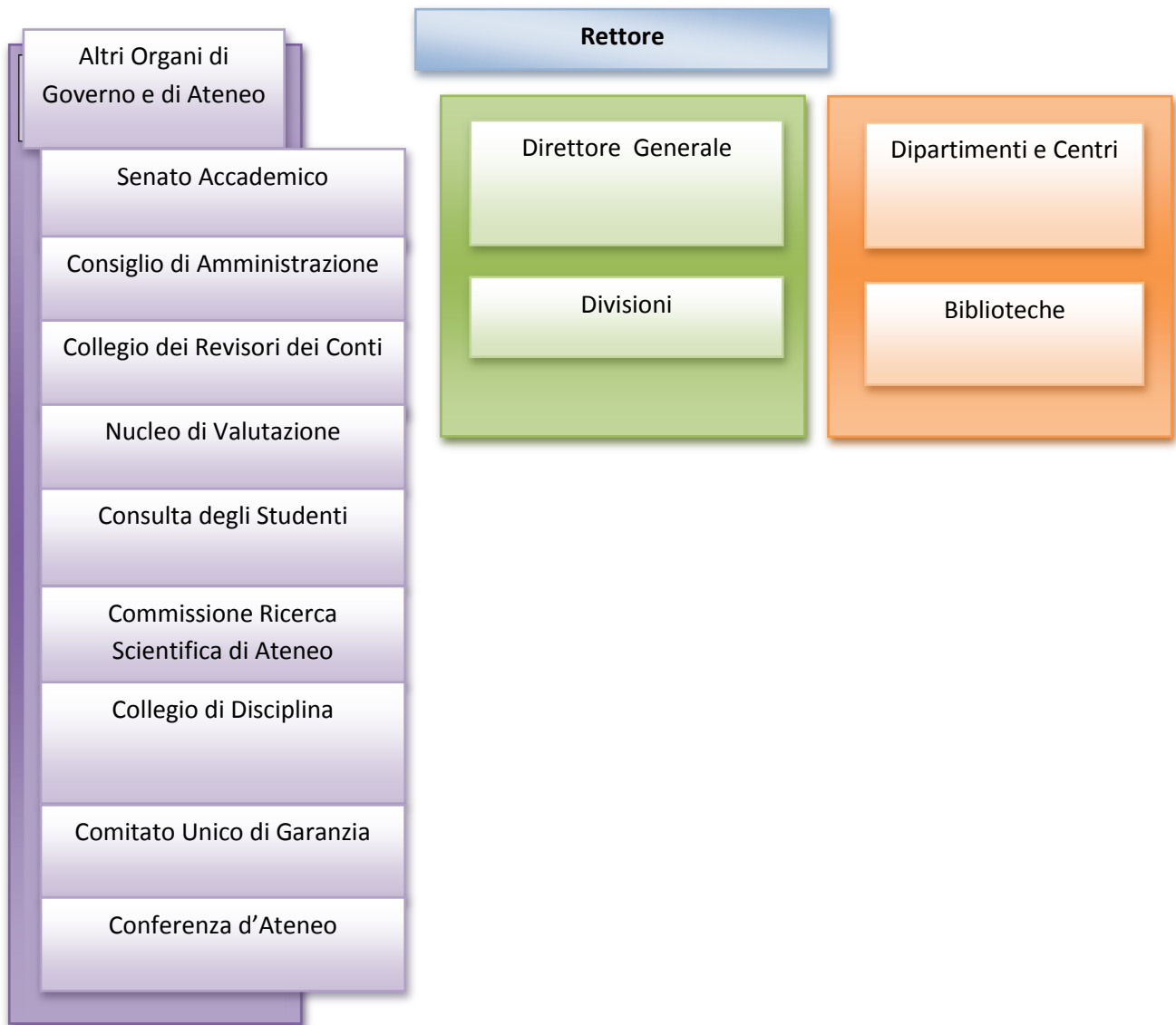
## 2.2. L' Amministrazione

In questa sezione si presenta un quadro sintetico dell'Ateneo, con riferimento ai principali dati di insieme.

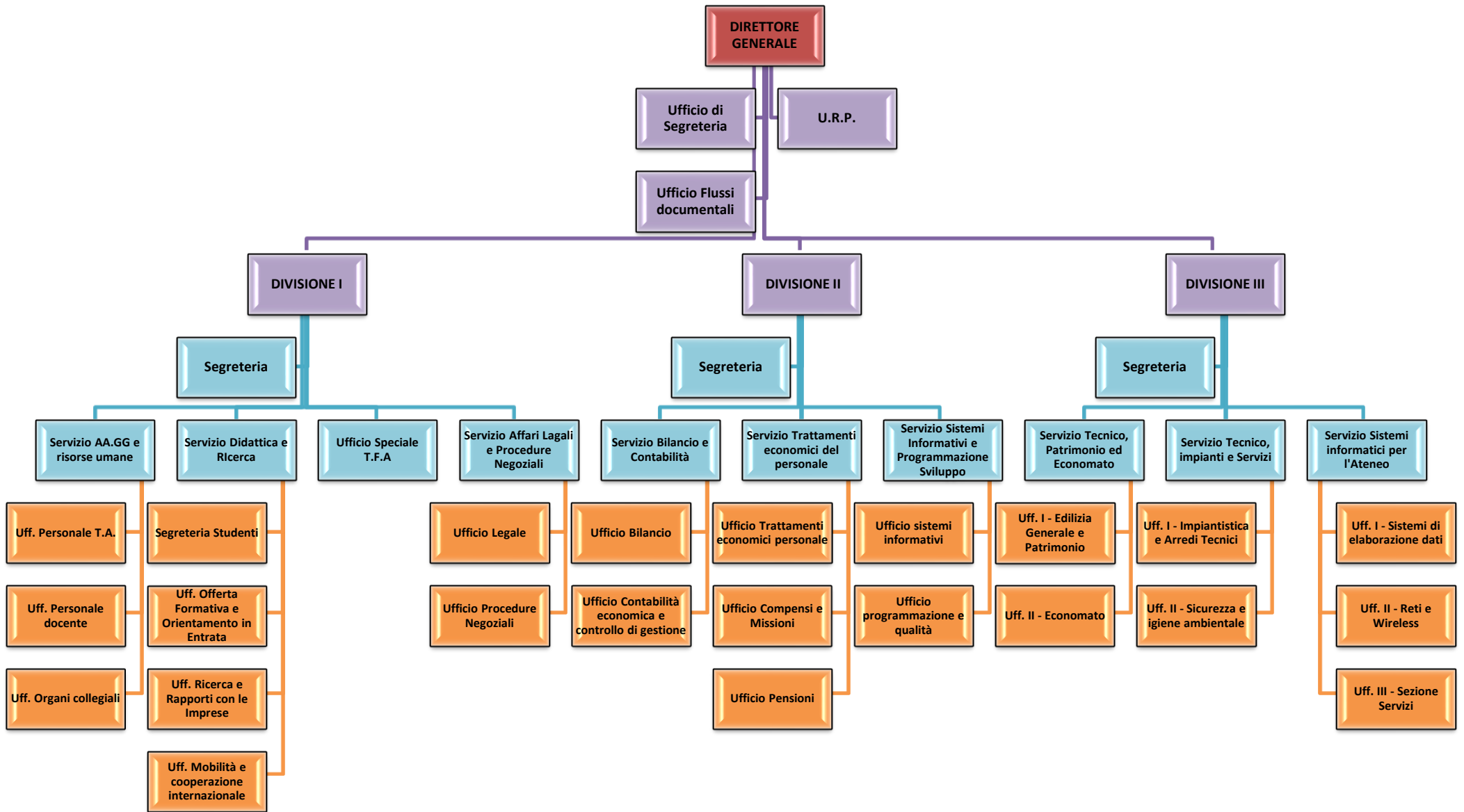
Sotto il profilo organizzativo l'Ateneo (al 31.12.2013) si articola in Rettorato e Direzione Generale; quest'ultima è articolata a sua volta in tre Divisioni: la prima Divisione comprende il Servizio Affari Generali e Risorse Umane, il Servizio Didattica e Ricerca, il Servizio Affari Legali e Procedure Negoziali e l'Ufficio Speciale T.F.A; la seconda Divisione comprende il Servizio Bilancio e Contabilità, il Servizio Trattamenti Economici al Personale e il Servizio Sistemi Informativi e Programmazione e Sviluppo; la terza Divisione comprende il Servizio Tecnico, Patrimonio e Economato, il Servizio Tecnico, Impianti e Servizi nonché il Servizio Sistemi Informatici per l'Ateneo.

La Tavola che segue fornisce una rappresentazione dell'articolazione delle strutture di Ateneo, suddivise tra Organi di governo, Amministrazione Centrale – direttamente afferente al Direttore Generale, i Dipartimenti, i Centri e le Biblioteche. L'Amministrazione Centrale è suddivisa a sua volta in 3 Divisioni ripartite al proprio interno in Servizi e Uffici per settore di competenza.

## Articolazione strutture dell'Università della Tuscia



# Organigramma dell'Amministrazione Centrale



## **L'Amministrazione in cifre:**

### **DIPARTIMENTI - 7**

- DAFNE (Dipartimento di scienze e tecnologie per l'agricoltura, le foreste, la natura e l'energia);
- DEB (Dipartimento di scienze ecologiche e biologiche);
- DEIM (Dipartimento di economia e impresa);
- DIBAF (Dipartimento per l'innovazione nei sistemi biologici, agroalimentari e forestali);
- DISBEC (Dipartimento di scienze dei beni culturali);
- DISTU (Dipartimento di Istituzioni Linguistico-Letterarie, Comunicazionali e Storico - Giuridiche dell'Europa);
- DISUCOM (Dipartimento di Scienze umanistiche, della comunicazione e del turismo).

### **CENTRI (interdipartimentali di ricerca e di servizio) - 4**

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

### **BIBLIOTECHE – 2 POLI**

Le Biblioteche sono funzionali ai Corsi di studio attivati presso i 7 Dipartimenti e sono organizzate in due Poli: il Polo umanistico - sociale e il Polo tecnico-scientifico: le relative strutture di servizio sono dislocate nei complessi del San Carlo, Santa Maria in Gradi, Paradiso e Riello.

### **STUDENTI**

Per l'anno accademico 2012/13 si è registrato un numero di studenti iscritti pari a circa 7800, comprese le matricole.

### **OFFERTA DIDATTICA**

L'offerta didattica per l'a.a. 2013/14 consta di: 15 Corsi di Laurea (Triennali), 13 Corsi di Laurea Magistrale, 6 corsi di Dottorato di Ricerca, 3 corsi Master di I e II

livello.

Sono stati, altresì, attivati i PAS "Percorsi Abilitanti Speciali" rivolti ai docenti non di ruolo.

## PERSONALE

Il personale docente, dirigente e tecnico- amministrativo dell'Università della Tuscia è ripartito secondo la tabella seguente (dati al 31.12.2013).

### Ripartizione personale docente, dirigente e tecnico-amministrativo dell'Università della Tuscia

PERSONALE DOCENTE	Numero	PERSONALE DIRIGENTE E TECNICO-AMMINISTRATIVO	Numero
Professori Ordinari	<b>82</b>	Dirigenti	<b>2</b>
Professori Associati	<b>101</b>	Categoria EP	<b>10</b>
Ricercatori	<b>106</b>	Categoria D	<b>75</b>
Ricercatori a tempo determinato	<b>33</b>	Categoria C	<b>187</b>
		Categoria B	<b>38</b>
		Collaboratori Linguistici	<b>8</b>
<b>Totale Docenti (professori ordinari e associati ricercatori, assistenti):</b>	<b>322</b>	<b>Totale Personale Dirigente e Tecnico Amministrativo:</b>	<b>320</b>

### Ripartizione personale dirigente e tecnico-amministrativo per area funzionale

Area funzionale	Dirigenti	Cat.E.P.	Cat.D	Cat.C	Cat.B	Cel	Totali Per Area
Amm.va				112	13		<b>125</b>
Amm.va-Gest.	1	4	38				<b>42</b>
Biblioteche		1	6	7			<b>14</b>
Tecnica, T.S.e E.D.	1	5	32	68		8	<b>114</b>
Servizi G.T.A.					25		<b>25</b>
<b>Totali per Categoria</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>76</b>	<b>187</b>	<b>38</b>	<b>8</b>	<b>320</b>

## 2.3 I risultati raggiunti

### Area strategica A - Didattica

#### Offerta Formativa

L'Offerta formativa dei corsi di laurea e di laurea magistrale per il 2013- 2014 è stata formulata sia con modifica degli ordinamenti didattici esistenti, sia con l'istituzione di un nuovo corso di laurea magistrale a ciclo unico. La programmazione è stata realizzata nell'ambito del nuovo sistema di autovalutazione, valutazione e accreditamento iniziale e periodico fondato sull'uso di specifici indicatori definiti ex ante dall'ANVUR per la verifica del possesso, da parte degli Atenei, di idonei requisiti didattici, strutturali, organizzativi, di qualificazione dei docenti e delle attività di ricerca, nonché di sostenibilità economico finanziaria. Il nuovo corso di laurea magistrale in Giurisprudenza è stato istituito in vista di un completamento del quadro dell'offerta formativa, nella prospettiva di un incremento del numero delle immatricolazioni e delle iscrizioni, dato l'indiscusso e comprovato grado di attrattività sul piano nazionale, rilevato da un'accurata indagine svolta dal Dipartimento di afferenza del corso. E' stato completato il processo di istituzione del corso di laurea magistrale a ciclo unico in "Conservazione e restauro dei beni culturali", Classe LMR-02, previo parere favorevole della Commissione interministeriale MIBACMIUR di cui all'art. 5 del D.I. n. 87/2009.

L'Offerta Formativa complessiva proposta dalle strutture didattiche dell'Ateneo per l'a.a. 2013/2014, che ha ottenuto l'accREDITamento iniziale da parte del MIUR (D.D.G. del MIUR del 14/06/2013), risulta articolata in 15 corsi di laurea (di cui uno replicato presso la sede decentrata di Cittaducale) e in 14 corsi di laurea magistrale, di cui uno a ciclo unico.

Le immatricolazioni e le iscrizioni ai corsi di studio a.a. 2013-2014 hanno registrato, rispetto all'anno precedente, nonostante il contesto sfavorevole in cui è calato il sistema universitario, un incremento delle matricole pari a circa il 7,40% e degli iscritti pari circa al 2,83%.

Nel corso del 2013 l'Ateneo ha provveduto alla gestione di 13 classi di

abilitazione all'insegnamento (TFA) attivate presso i Dipartimenti per un totale di 154 candidati con la collaborazione di 89 scuole, coinvolte per lo svolgimento dei tirocini.

In attuazione del D.M. 249/2010 e del D.M. 58/2013, l'Ateneo ha proposto l'istituzione, per l'a.a. 2013/14, di 15 Corsi abilitanti speciali (PAS).

Nel 2013 è stato attivato il XXVIII ciclo dei corsi di Dottorato di Ricerca, secondo l'ordinamento disciplinato dal DM 224/99. L'Ateneo ha attivato 14 corsi di studio nelle aree scientifico-tecnologica, umanistica, giuridica e politico-economica. Attualmente sono iscritti ai cicli attivi n. 278 studenti, di cui 157 beneficiano della borsa di studio.

Inoltre a fine 2013 è stato istituito il XXIX ciclo dei corsi di dottorato di ricerca con sede amministrativa a Viterbo (triennio 2014/2016). Detto ciclo è stato attivato secondo le nuove norme di cui al D.M. 45/2013 e del nuovo Regolamento di Ateneo che hanno introdotto il sistema di accreditamento delle sedi e dei corsi di dottorato, mirato al miglioramento della qualità e alla valorizzazione dell'alta formazione universitaria. L'Ateneo ha attivato complessivamente 6 corsi nelle aree scientifico tecnologica, umanistica e giuridica.

L'offerta formativa *post-lauream* 2013-2014 comprende, inoltre, 5 corsi Master, di cui 4 di primo livello e 1 di secondo livello.

Al fine di favorire una corretta e razionale progettazione degli interventi correttivi sull'architettura complessiva dell'offerta didattica è stata garantita un'intensa attività di rilevazioni statistiche sulle performance dei corsi di studio, con particolare riguardo anche al fenomeno degli abbandoni. Il Portale *on line* sui risultati dei percorsi formativi, come si dirà più avanti, offre un quadro aggiornato e in tempo reale sulle performance didattiche a livello di Ateneo, dipartimento e corsi di studio (rinunce, trasferimenti, numero di cfu erogati etc.).

Nel 2013 è stata data piena attuazione al sistema di Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento del sistema universitario (AVA), previsto dal D. Lgs. 19/2012, con l'istituzione di tutte le figure coinvolte, su piani diversi, nel processo disciplinato dal sistema AVA, che hanno assunto piena operatività.

I Responsabili dell'A.Q dei singoli corsi di studio hanno redatto, nel corso del 2013, il rapporto di riesame iniziale e portato a termine la compilazione del



rapporto di riesame annuale avente per oggetto i corsi conclusi nell'a.a. 2012/13.

Si segnala, altresì, che le Commissioni paritetiche Docenti-Studenti hanno provveduto, nel primo anno di avvio del sistema AVA, a redigere e consegnare, nel mese di dicembre 2013, la relazione annuale relativa ai corsi di studio afferenti alle rispettive strutture, concernente il monitoraggio dell'offerta formativa, l'organizzazione e la qualità della didattica, nonché le attività di servizio agli studenti. Le predette relazioni sono state pubblicate nel sito della Banca dati dell'Offerta Formativa il 31 dicembre 2013.

### **Internazionalizzazione**

L'Ateneo ha sviluppato numerose attività finalizzate ad incrementare la partecipazione dei docenti ai progetti europei e a promuovere la mobilità degli studenti, oltre a realizzare incontri e riunioni per altre iniziative internazionali.

L'impegno maggiore è stato dedicato al Programma Settoriale Erasmus che coinvolge numerosi studenti, docenti e personale tecnico/amministrativo.

Sono stati organizzati diversi incontri con i dipartimenti al fine di diffondere tutte le informazioni necessarie sulla mobilità degli studenti.

L'Ateneo ha allargato il proprio partenariato per offrire un maggior numero di destinazioni agli studenti stipulando 13 nuovi accordi Erasmus.; oggi sono attivi 236 accordi con Atenei di 26 Paesi europei.

Gli studenti partiti nell'ambito dell'Erasmus per studio nell'a.a. 2012/2013 sono stati 88; i docenti in mobilità ai fini della didattica all'estero sono stati 12. Inoltre anche il personale T/A ha usufruito di n. 8 contributi per formazione all'estero. La mobilità studentesca in entrata si è confermata sui livelli degli ultimi anni – 76 studenti - benché non si abbiano ancora all'interno dell'offerta formativa dell'Ateneo dei corsi di laurea interamente in lingua inglese. L'obiettivo principale al riguardo è stato quello di rendere visibile all'estero il sito web d'ateneo mediante la traduzione in lingua inglese.

Relativamente all'Erasmus *Placement* a.a. 2012/2013, l'Ateneo ha visto aumentare il numero di borse per tirocinio – in totale sono partiti 37 studenti - e ha stipulato accordi con nuove aziende europee per consentire agli studenti di realizzare tirocini appropriati con il proprio percorso formativo.

E' stata organizzata una riunione di orientamento per gli studenti selezionati nell'ambito del programma Erasmus *Placement* 2013/2014 al fine di procedere all'assegnazione delle destinazioni finali ed informare sugli aspetti pratici relativi allo svolgimento dei tirocini. Anche per l'a.a. 2012/2013 è continuata la collaborazione con le Università del Consorzio Universitario ASPE VI, coordinato dall'Università della Calabria, e con il Consorzio TUCEP di Perugia.

Negli ultimi mesi dell'anno 2013 sono iniziate le partenze relative al programma Erasmus per l'a.a. 2013/2014:

64 studenti sono partiti nell'ambito della mobilità Erasmus per studio (SMS);

4 studenti sono partiti nell'ambito della mobilità Erasmus per tirocinio (SMP);

1 docente ha effettuato la mobilità Erasmus per docenza (STA);

3 componenti dello staff amministrativo hanno effettuato la mobilità Erasmus Staff Training (STT).

La Commissione Erasmus d'Ateneo si è riunita nei momenti chiave del programma e ha svolto attività di guida ed indirizzo per favorire l'incremento della mobilità studentesca in uscita sulla quale si segnalano ancora diverse criticità, soprattutto in alcuni Dipartimenti in cui si registra un tasso molto basso di studenti in mobilità. Sono state, pertanto, individuate una serie di iniziative volte a promuovere ulteriormente e a sostenere i programmi di mobilità tra tutti gli studenti dell'Ateneo.

Sono stati assegnati n. 9 contributi per le collaborazioni studentesche destinate al supporto delle attività inerenti alla promozione e all'attuazione del programma LLP Erasmus all'interno dei dipartimenti. Gli studenti *part-time* sono stati selezionati tra quelli che avevano già realizzato l'esperienza Erasmus.

E' stata presentata la candidatura per l'ottenimento della ECHE (*European Charter for Higher Education*) 2014-2020, necessaria per accedere alle attività previste da Erasmus +, il nuovo programma europeo a supporto dell'istruzione, formazione, gioventù e sport, che da gennaio 2014 sostituisce e integra l'attuale *Lifelong Learning Programme*. Nel mese di dicembre la candidatura ha superato la fase di selezione da parte della EACEA.

Nell'ambito della cooperazione internazionale sono stati stipulati n. 10 nuovi accordi di cooperazione culturale e scientifica con Paesi Europei ed Extraeuropei;

attualmente sono attivi 113 accordi di cooperazione culturale e scientifica.

Due studenti hanno usufruito del finanziamento delle spese di viaggio per effettuare attività di ricerca per la preparazione della tesi e si sono recati in Zambia e Kenya.

Otto studenti dell'Università della Tuscia hanno usufruito di un contributo finanziario dell'USAC (*University Studies Abroad Consortium*) per un periodo di studio presso le sedi USAC in Spagna, Costa Rica e Regno Unito.

Nell'ambito del VII Programma Quadro di Ricerca e Sviluppo Tecnologia, n. 3 nuovi progetti sono stati selezionati nel corso del 2013. Il totale dei progetti attualmente attivi nel VII PQ è pari a 18.

Tra le attività di promozione è stata realizzata una guida rapida in lingua italiana e in lingua inglese relativa all'Università della Tuscia e alla Città di Viterbo che è contenuta in una chiavetta usb. La guida contiene testi e immagini (sia fotografiche che grafiche) che illustrano la strutture didattiche, i principali servizi, l'offerta formativa dell'Ateneo della Tuscia per l'a.a. 2013/2014, le sedi e la dislocazione sul territorio cittadino oltre a fornire una serie di informazioni storico artistiche e utili sulla Città di Viterbo e sulla Tuscia.

## **Placement**

E' stata organizzata, in collaborazione con la Fondazione CRUI, la Giornata 'DEF Dentro il Lavoro e Fuori dal Disagio', mirata allo studio motivazionale di studenti e di laureati al fine di supportarli nell'inserimento del mondo lavorativo con il coinvolgimento delle organizzazioni rappresentative del territorio.

Si è svolta la 'Giornata Nazionale della Previdenza', dedicata al mondo della previdenza e del *welfare* rivolta a studenti, laureati e alle classi degli ultimi anni degli istituti superiori. In tale occasione l'Università degli Studi della Tuscia, in collegamento con il Palazzo della Borsa di Milano, sede principale dell'evento, si è inserito nel più ampio progetto nazionale di promozione tra i giovani dell'importanza e della necessità di affrontare le tematiche legate alla Previdenza.

Sono continuate, nell'ambito della Banca dati "clic lavoro" del Ministero del Lavoro, le attività per l'inserimento dei CV di studenti e laureati.

Sono state contattate nuove aziende operanti nei settori produttivi compatibili con le competenze dei nostri laureati al fine di instaurare collaborazioni per tirocini formativi e per l'inserimento lavorativo; si è proceduto alla stipula di n. 22 convenzioni, n. 36 tirocini formativi e n. 20 Piani personalizzati di inserimento al lavoro oltre ad aver promosso il contratto di alto apprendistato formazione e ricerca presso le strutture dipartimentali, in sinergia con l'Ordine dei consulenti del lavoro.

Il Progetto FIXO "Programma formazione ed innovazione per l'occupazione FIXO Scuola & Università per lo sviluppo dei servizi di *placement*" ha impegnato l'Ateneo ai fini del miglioramento dei servizi per favorire l'incontro tra domanda ed offerta di lavoro nonché per favorire la maggiore interlocuzione tra le imprese e i laureandi e laureati. Il progetto Fixo prevede il finanziamento fino a un massimo di n.61 contratti di apprendistato, n. 384 tirocini e n. 20 piani personalizzati di assistenza all'inserimento lavorativo oltre alla procedura di *standard setting* nazionale.

## **Orientamento**

L'attenzione è stata rivolta a potenziare l'attività di orientamento nelle Scuole secondarie superiori promuovendo la conoscenza dell'offerta formativa e dei servizi a favore degli studenti, ad intensificare la comunicazione delle nostre iniziative attraverso il sito web dell'Ateneo e l'attività di *front office* dell'Ufficio Offerta Formativa e Orientamento in Entrata.

Le attività si sono svolte con la collaborazione dei docenti responsabili per l'orientamento delle strutture dipartimentali. Si riportano di seguito l'elenco delle attività realizzate nel corso dell'anno:

a. incontri di orientamento organizzati presso le sedi degli Istituti secondari superiori di Viterbo e provincia (n. 17);

b. incontri di orientamento organizzati presso le sedi universitarie "Open Day" del 14 marzo (n. 530 adesioni) e "Open Day" del 12-13-16 settembre (n. 1.459 adesioni);

c. supporto alle attività di programmazione e di somministrazione dei test di accesso per la verifica delle conoscenze di base e organizzazione di punti

informativi dei Dipartimenti durante le sessioni dei test e presso la Segreteria Studenti Unica;

d. partecipazione alle manifestazioni: "Caffeina Cultura" 2013, dal 27 giugno al 7 luglio, all'evento "Hortus" Laboratorio di giardinaggio nei giorni 25 e 26 maggio, al Salone dello Studente di Roma nei giorni 13-14-15 novembre, con uno *stand* informativo;

e. realizzazione di opuscoli informativi dei corsi di laurea e di laurea magistrale, pubblicati e scaricabili dal sito di Ateneo;

f. realizzazione della Guida ai Servizi per gli studenti a.a.2013/14, pubblicata e scaricabile dal sito;

g. incontri con i docenti responsabili dell'Orientamento per pianificare e organizzare le attività da svolgere nel corso dell'a.a. 2012/13;

h. attività di supporto nei confronti dei Dipartimenti, delle Scuole secondarie superiori, degli studenti e dell'utenza esterna, prevalentemente in presenza e attraverso contatti telefonici, posta elettronica;

i. emanazione del bando "Univideo" per la realizzazione di un cortometraggio mediante concorso di idee indetto tra gli studenti e le associazioni universitarie;

l. inserimento di informazioni e aggiornamento dei contenuti della "Scheda di Ateneo" del portale *University*, realizzato dal MIUR;

m. accoglienza delle matricole nei mesi di settembre/ottobre/novembre, con allestimento di *stand* nell'area antistante i Laboratori informatici dell'Amministrazione centrale e presso la Segreteria Studenti Unica;

n. progetto "Match Point" per la realizzazione di interventi innovativi di orientamento allo studio e al lavoro degli studenti.

Nell'ambito delle risorse disponibili e dei vincoli di spesa imposti dalla legge in materia di pubblicità (Legge 3 maggio 2004, n. 112 e Decreto legislativo 31 luglio 2005, n.177) sono state realizzate le seguenti attività:

a. pubblicità su quotidiani a diffusione regionale e nazionale (Corriere e Repubblica) e attraverso un'emittente radiofonica a diffusione interregionale (Radio Globo);

b. redazione di testi per "Guide alla scelta universitaria" pubblicate in

allegato a giornali e per portali dedicati;

c. affissione di manifesti (paline e poster) nella città di Viterbo;

d. organizzazione campagna pubblicitaria "5 per mille" dell'Irpef.

## **Servizi agli Studenti**

È proseguita la collaborazione sinergica con Laziodisu al fine di promuovere ulteriori servizi per gli studenti e sostenere le iniziative che favoriscono la mobilità internazionale e le attività di *placement* e culturali in genere, grazie alle convenzioni stipulate tra i due Enti. Sono, altresì, proseguiti i servizi di supporto psicologico e le attività del Difensore degli Studenti per supportare gli studenti durante il percorso formativo.

Nel corso del 2013 è stato rafforzato il progetto di digitalizzazione dei servizi a favore degli Studenti attraverso il Portale dello Studente, la Piattaforma didattica e la Piattaforma multimediale *Moodle*, riducendo al massimo i servizi erogati in modo tradizionale attraverso il *front office* presso la Segreteria Studenti e facilitando in questo modo lo studente che può accedere ai servizi anche dal proprio pc a casa.

Nel 2013 è stato potenziato il SISEST (sistema di automazione delle segreterie studenti e delle segreterie didattiche) nel tentativo di accentrare la maggior parte delle funzionalità operative previste per gli studenti e per i docenti. In particolare, è stata attivata la funzionalità che consente la somministrazione dei questionari sulla valutazione delle attività didattiche da parte degli studenti accedendo al Portale, secondo le nuove disposizioni dell'ANVUR.

Sono state completate le prime fasi per la realizzazione di una piattaforma unica di autenticazione, autorizzazione ed accesso ai servizi (*single sign on*).

E' stata integrata la Scuola Sottufficiali dell'Esercito nella rete d'Ateneo attraverso la realizzazione di un impianto di rete *Wireless* nel sito per consentire l'accesso ai servizi di rete. Inoltre è stata potenziata l'infrastruttura *wifi* coprendo ulteriori zone non ancora raggiunte dal servizio.

Il 2013 ha rappresentato un anno importante per quanto concerne i Servizi per la disabilità, sotto la guida del Delegato. E' stato infatti emanato un apposito Regolamento del Servizio Disabilità che rappresenta il riconoscimento formale del

sistema di *governance* dei servizi per la disabilità che si è realizzato negli anni introducendo elementi innovativi nell'erogazione dei servizi, come la valutazione dei servizi stessi da parte degli utenti.

Nel corso del 2013 sono stati garantiti gli interventi già realizzati negli anni precedenti (tutorato, accompagnamento, *counseling* psicologico in primo luogo) oltre alla presa in carico di situazioni caratterizzate da nuove patologie. E' stato inoltre conseguito l'obiettivo di dare risalto a quanto l'Ateneo realizza per questa tipologia di studenti, attraverso l'ampia risonanza nazionale dell'esperienza Erasmus, condotta nel 2012 da un nostro studente. Tale esperienza è stata valorizzata dalla rivista nazionale Superabile Magazine e da un'intervista a Radio24 oltre ad essere insignita di un riconoscimento nazionale ricevuto dallo studente da parte dell'Agenzia italiana per il programma europeo LLP nell'ambito del Festival d'Europa 2013. Lo studente è stato invitato a partecipare alla Cerimonia di apertura dell'Anno scolastico tenutosi nel Cortile del Quirinale il 23 settembre 2013.

Sono state sottoposte al CdA (6 novembre 2013 – 10 dicembre 2013) diverse iniziative, su richiesta degli studenti, volte a concedere una serie di agevolazioni in materia di tasse e contributi nonché a ripartire specifiche risorse per le attività culturali e ricreative agli studenti.

Nel corso del 2013 gli studenti sono stati coinvolti dall'Amministrazione nella fase di promozione dell'Ateneo. Gli studenti sono stati i soggetti della campagna pubblicitaria (manifesti, banner per il sito, guida dello studente etc.) dell'Ateneo e sono stati parte attiva nella realizzazione di eventi e iniziative rivolte alla diffusione dell'Offerta Formativa.

## **Area strategica B - Ricerca**

### **Sviluppo ricerca scientifica**

Gli interventi attinenti allo sviluppo della ricerca sono stati coordinati dalla Commissione ricerca di Ateneo (CRA), nella quale sono rappresentate in modo equilibrato le diverse categorie e componenti scientifiche dell'Ateneo, secondo le aree di appartenenza. La Commissione ha svolto compiti istruttori, consultivi e

propositivi nei confronti degli organi di governo per quanto attiene agli indirizzi generali della ricerca di Ateneo. La CRA ha formulato, inoltre, proposte riguardanti la distribuzione di fondi di ricerca e pareri sull'attivazione e la gestione degli *spin-off* universitari e sui brevetti.

Il bando PRIN 2012, di cui al D.M. n. 957 del 28/12/2012, ha previsto che la procedura di preselezione dei progetti venisse curata dalle singole università e che il contingente massimo di domande fissato per la Tuscia fosse pari a 11 coordinatori PRIN. A seguito dell'espletamento delle valutazioni ministeriali, sono stati ammessi a finanziamento: 4 progetti di ricerca di cui 2 con coordinatore nazionale. Non è stato invece ammesso nessun progetto a finanziamento per il bando FIRB "Futuro in ricerca 2013" di cui al D.M. 956 del 28/12/2012. Per il bando PRIN 2010-11 sono stati trasferiti ai Dipartimenti interessati i fondi MIUR per un ammontare pari a € 1.063.520, quale erogazione in anticipazione, pari all'89.551% di quanto effettivamente spettante per il finanziamento dei progetti PRIN 2010-2011 (€ 1.187.614) a 12 responsabili di unità operativa (di cui 3 coordinatori nazionali) ammessi a finanziamento.

Nel corso del 2013 sono stati attivati a valere sul fondo 2012 n. 23 nuovi assegni e rinnovati 13 assegni sull'area scientifica e 5 sull'area umanistica.

A giugno 2013 è stato pubblicato sul sito ANVUR il rapporto "VQR 2004-2010". L'Università della Tuscia si è attestata all'undicesimo posto sul piano nazionale registrando *performance* eccellenti, soprattutto su alcune aree. In seno agli Organi di Governo è stata stimolata una riflessione sulla necessità di rafforzare le aree risultate più deboli anche nel confronto con le medesime aree delle altre università mediante la pianificazione di interventi correttivi da parte dei Dipartimenti. Le risultanze della VQR sono state utilizzate sistematicamente per la ripartizione delle risorse finanziarie e umane ai Dipartimenti.

Sono continuate le attività di promozione e sostegno alla creazione di *spin off* di Ateneo. A tal fine sono stati organizzati due seminari rivolti ai laureati e al personale della ricerca dal titolo: "L'autoimprenditorialità" e "Lo sviluppo dell'idea innovativa".

Sono state espletate le procedure amministrative per la costituzione dei seguenti *spin off*: SMARTART Srl, PhY.Dia Srl e la Clinica del DNA s.r.l. Si sono, altresì,



svolte le attività di supporto e sostegno per il deposito di brevetti organizzando un seminario rivolto al personale che si dedica alla ricerca intitolato "Forme di tutela nel settore agroalimentare: Marchi, Brevetti e Novità Vegetali".

E' stato autorizzato il pagamento dei diritti per il mantenimento per la sesta annualità del brevetto rilasciato dal *Community Plant Variety Office* per la varietà vegetale n. EU 24308– Rif CINCINNATO (ex RC3). E' stata inoltre definita la procedura relativa alla cessione di diritto di brevetto all'Ateneo per tre sementali della specie *Malus domestica* del gruppo *Red passion*.

L'Ateneo della Tuscia, in qualità di ente promotore insieme all'Università di Roma Tor Vergata, ha pubblicato un bando nell'ambito del PNI – Premio Nazionale per l'innovazione 2013 intitolato "Start Cup Lazio 2013. L'iniziativa si è concretizzata in una *Business Plan Competition* tra progetti imprenditoriali innovativi ad alto contenuto di conoscenza, ai fini della realizzazione di *start-up* legate alle competenze dei centri di ricerca delle Università organizzatrici.

## **Area strategica C – Servizi strumentali alle funzioni istituzionali**

### **L'ordinamento**

Nel corso del 2013, alla luce delle modifiche introdotte dalla legge 240/2010 e dalle altre norme che riguardano il sistema universitario e le pubbliche amministrazioni, sono stati oggetto di revisione, sotto la guida del competente Delegato, i seguenti Regolamenti:

- D.R. n. 18 del 08.01.2013 "Regolamento per la costituzione di spin-off".
- D.R. n. 216 del 05.03.2013 "Regolamento Generale di Ateneo";
- D.R. n. 268 del 12.03.2013 "Regolamento per il trattamento delle missioni";
- D.R. n. 513 del 21.05.2013 "Regolamento welfare di Ateneo";
- D.R. n. 723 del 17.07.2013 "Regolamento di Ateneo in materia di dottorato di ricerca";
- D.R. n. 739 del 25.07.2013 e D.R. n. 792 del 29.08.2013 "Regolamento per il conferimento di incarichi di insegnamento nei corsi di studio";
- D.R. n. 759 del 30.07.2013 "Regolamento del servizio disabilità";
- D.R. n. 760 del 30.07.2013 "Regolamento del CGA";

- D.R. n. 875 del 03.10.2013 "Regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità";
- D.R. n. 993 del 28.11.2013 "Regolamento di attuazione della Legge 7 agosto 1990 n. 241";

Sono state, altresì, inviate al Rettore le proposte per l'adozione di quattro Testi Unici (Testo Unico sul Personale Docente, Testo unico brevetti e costituzione spin off, Testo Unico sulla Formazione *Post Lauream* e Testo Unico sulla Gestione degli Spazi e dei Servizi di Ateneo) che raccolgono norme attualmente disseminate in distinti Regolamenti. Lo scopo è quello di raccogliere per macro-materie in testi unici disposizioni che disciplinano ambiti omogenei, al fine di agevolare l'applicazione delle norme medesime.

### **L'organizzazione**

Nel 2013 si è consolidato il nuovo assetto organizzativo scaturito dall'entrata in vigore dello Statuto di Ateneo, emanato ai sensi della legge 30 dicembre 2010, n. 240.

In base al nuovo sistema di *governance*, si è provveduto a ricostituire il Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'art. 12 (decreto rettorale n. 203/13 del 1° marzo 2013, quadriennio 1° marzo 2013-28 febbraio 2017). Il Consiglio è stato successivamente integrato con il rappresentante degli studenti con mandato biennale (decreto rettorale n. 411/13 del 16.04.2013). A conclusione delle procedure previste dall'art. 14 dello Statuto, è stato ricostituito il Nucleo di Valutazione mediante la nomina dei componenti e del rappresentante degli studenti (decreti rettorali n. 384/13 del 10 aprile 2013 e n. 411/13 del 16.04.2013).

Il Consiglio di Amministrazione, su conforme parere del Senato Accademico, ai sensi dell'art. 35 dello Statuto, ha deliberato il conferimento dell'incarico di Direttore Generale dell'Ateneo (delibera CdA del 28.6.2013, decorrenza 1° luglio 2013).

Nel mese di giugno hanno avuto inizio le procedure, condotte dal Decano dei professori ordinari, per l'elezione del Rettore. Il Rettore, a conclusione delle elezioni svoltesi in data 8 ottobre 2013, è stato nominato con Decreto del Ministro (D.M. 31.10.2013 prot. n. 8777) per il sessennio 2013-2019. Sono stati, inoltre, costituiti

i seguenti Organi previsti dallo Statuto di Ateneo:

- il Collegio di disciplina previsto dall'art. 16 (decreti rettorali n. 531/13 del 28.5.2013 e n. 975/13 del 25.11.2013);
- la Commissione Etica ai sensi dell'art. 14 del Codice Etico (art. 3 Statuto), (decreto rettorale n. 974/13 del 25.11.2013);
- la Consulta degli Studenti istituita ai sensi dell'art. 18 (decreto rettorale n. 411 del 16.04.2013);
- il Difensore degli Studenti di cui all'art. 19 (decreto rettorale n. 976/13 del 25.11.2013);
- il Comitato Unico di Garanzia (CUG) previsto dall'art. 17 (decreto rettorale n. 1039 del 11.12.2013).

E' stato nominato con delibera del Senato Accademico del 16 dicembre 2013 il Presidente del Collegio dei Revisori.

Con l'introduzione del Sistema AVA, l'Ateneo ha apprestato una struttura organizzativa a rete, solida e capace di governare nonché di gestire efficacemente le complesse ed articolate procedure di assicurazione della qualità. Sono state istituite nei Dipartimenti le Commissioni Paritetiche, secondo quanto previsto dall'art. 26 dello Statuto. Le Commissioni hanno compiti di monitoraggio dell'offerta formativa e della qualità della didattica nonché dell'attività di servizio agli studenti da parte dei professori e dei ricercatori.

E' stato istituito, con D.R. 504/2013 del 16 maggio 2013, il Presidio di Qualità, secondo quanto previsto dal Sistema AVA, organismo deputato a sovrintendere al regolare funzionamento del sistema di qualità dell'Ateneo. Il Presidio ha creato una apposita sezione sul sito di Ateneo che raccoglie documentazione utile, materiali e riferimenti normativi, oltre ai verbali dell'Organo. Il Presidio ha accompagnato i Dipartimenti nella fase di attuazione del Sistema Ava soprattutto ai fini del rispetto dei complessi adempimenti connessi alla adozione della Scheda Sua CdS, del Rapporto di Riesame e della Relazione delle Commissioni Paritetiche.

Per la predisposizione degli ultimi due documenti ha predisposto un *format* per i Dipartimenti. Si tratta di Linee guida redatte per facilitare la compilazione degli schemi previsti dall'ANVUR con il supporto del Servizio Sistemi informativi che ha messo a disposizione, nell'ambito del Portale sui percorsi formativi, una

apposita sezione che contiene tutti i dati richiesti per il Rapporto di riesame.

A completamento della riorganizzazione dipartimentale e interdipartimentale, il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 16 dicembre, su conforme parere del Senato Accademico, ha deliberato la razionalizzazione del sistema delle biblioteche con l'istituzione di due soli centri di spesa autonomi corrispondenti ai due Poli bibliotecari (polo tecnico-scientifico e polo umanistico-sociale).

## **La finanza**

In vista dell'introduzione del bilancio unico di Ateneo, secondo quanto previsto dal D.lgs.18/2012, nel primo semestre 2013, l'attenzione è stata rivolta principalmente ad un'analisi di tutte le informazioni necessarie alla ricostruzione dello Stato Patrimoniale di Ateneo. A tal fine il Servizio Bilancio e Contabilità ha collaborato a stretto contatto con la commissione deputata alla ricognizione inventariale per le informazioni di contabilità economico-patrimoniale, da inserire in procedura CINECA; le informazioni, legate ai beni mobili di Ateneo oggetto della ricognizione inventariale, sono state necessarie per la valorizzazione dell'attivo e per il calcolo dei fondi ammortamento.

Si è provveduto, ai fini dell'esatta registrazione in partita doppia, all'aggiornamento e al costante monitoraggio di tutte le anagrafiche di Ateneo con i dati della contabilità economico-patrimoniale per l'esatta valorizzazione dei crediti e dei debiti.

Il Servizio Bilancio e contabilità ha, inoltre, provveduto all'esame di tutti i residui passivi e attivi dell'Amministrazione Centrale alla data del 31.12.2012 ai fini sia della valorizzazione dei debiti e crediti esistenti a tale data sia di ratei e risconti da inserire nello Stato Patrimoniale.

In merito alle attività di contabilità analitica, si è proceduto ad una analisi dei dati contabilizzati per gettare le basi per la redazione del Primo Budget economico di Ateneo.

Le attività del II semestre del 2013 si sono concentrate sugli adempimenti istruttori e preparatori necessari per garantire il passaggio, a decorrere dall'1.1.2014, al bilancio unico di Ateneo, con la redazione del primo Budget di Ateneo

secondo il sistema di contabilità economico-patrimoniale ed analitica.

A tal fine gli Uffici hanno collaborato a stretto contatto con il Cineca per lo studio e la configurazione del nuovo Bilancio Unico; in particolare è stata effettuata un'attenta analisi della gestione e del monitoraggio dei flussi di cassa per garantire la compatibilità del sistema con le caratteristiche della procedura CIA.

Sono stati organizzati una serie di incontri con i Direttori di Dipartimento e con i Segretari Amministrativi per illustrare e introdurre i principi di redazione delle schede di Budget, oggetto di negoziazione, nonché per la gestione delle diverse fasi dell'iter procedurale previsto dall'art.6 del RAFC, in materia di programmazione e predisposizione del bilancio unico.

I Dipartimenti hanno operato come soggetti attivi nella fase di programmazione e predisposizione del bilancio partecipando, con la presentazione del Piano operativo della struttura e correlata proposta di budget, alla costruzione del Bilancio di Ateneo.

In questo anno di sperimentazione i Dipartimenti sono stati chiamati per la prima volta a programmare le rispettive attività, darsi obiettivi di miglioramento da conseguire nell'anno, nel rispetto delle linee guide fornite dal Rettore ai sensi dell'art. 6 del RAFC.

Questo ha garantito una condivisione della *mission* di Ateneo e una convergenza da parte di tutte le strutture verso gli obiettivi strategici dell'Università.

Si è provveduto, inoltre, ad utilizzare i principi di contabilità analitica per calcolare il ribaltamento sui Centri di spesa delle Spese Generali di Ateneo.

E' continuata l'attività di elaborazione di *report* periodici contenenti il monitoraggio costo/benefici delle strutture implementandolo con un applicativo creato in collaborazione con l'Ufficio Sistemi Informativi di Ateneo.

E' stata, altresì, garantita l'attività di assistenza ai Centri di spesa per la soluzione di problematiche inerenti le corrette registrazioni contabili.

Sono state avviate le procedure volte al recupero crediti nei confronti degli Enti debitori (Regione e Arsial). Nel corso del secondo semestre sono stati recuperati crediti pari a circa 300.000 Euro.

Nel corso del 2013 sono stati particolarmente intensi i rapporti con la Sezione giurisdizionale regionale della Corte dei Conti per la definizione delle procedure applicabili agli Atenei in materia di 'Anagrafe degli agenti contabili e obbligo della resa del conto giudiziale'. L'Ateneo ha partecipato al gruppo di lavoro istituito presso la sezione regionale Corte dei Conti.

## **Digitalizzazione**

Nel corso del 2013 sono state potenziate le funzioni del Servizio Sistemi informativi introducendo ulteriori procedure innovative e digitali di rilevazione dei dati necessari agli Organi di Governo e ai Dipartimenti per il complesso di adempimenti che discendono dal Sistema AVA. In particolare è stato rafforzato l'utilizzo della piattaforma *Moodle* per la formazione *on line* nonché per l'acquisizione dei dati necessari per le rilevazioni Nuclei annuali. E' stato ulteriormente ampliato, anche a sostegno delle attività di riesame, il Portale per il monitoraggio dei dati relativi alla didattica, in modo da permettere di tenere sotto osservazione i dati relativi agli abbandoni in corso d'anno, le caratteristiche della popolazione studentesca e l'acquisizione dei crediti, collegando anche i risultati ottenuti dallo studente con la valutazione degli insegnamenti. Il Servizio ha potenziato l'attività di *reporting*, anche su richiesta delle strutture, inerente ai dati relativi alla valutazione della didattica e ai servizi offerti agli studenti.

E' stata implementata la procedura di rilevazione degli studenti *on line* secondo le nuove disposizioni dell'ANVUR.

E' stata, altresì, implementata nel SISEST la procedura finalizzata al rispetto degli adempimenti in materia di Scheda SUA CdS, come previsto dall'ANVUR.

## **Strutture**

Nel corso dell'anno 2013 sono stati realizzati, oltre alla manutenzione ordinaria edilizia e impiantistica sul patrimonio immobiliare e alla gestione degli appalti in corso, interventi per la manutenzione straordinaria presso le diverse strutture di Ateneo, volti al miglioramento della sicurezza, alla messa a norma e all'adeguamento di alcuni impianti.

Si elencano di seguito, per grandi linee, gli interventi eseguiti. Per quanto riguarda la riorganizzazione degli spazi dei Dipartimenti DAFNE, DEB e DIBAF, è stata formulata la proposta definitiva agli Organi di Governo a fine 2013.

Ai fini del recupero dell'edificio "E" presso il complesso di S. Maria in Gradi, è stato rivisitato l'intero progetto e gli atti allegati, a seguito delle modifiche subite dal prezzario regionale e della variazione deliberata dal Consiglio di Amministrazione sul criterio di aggiudicazione dell'appalto (offerta economicamente più vantaggiosa).

Presso il complesso di S. Maria in Gradi sono stati eseguiti i lavori edili ed impiantistici per l'utilizzo del parcheggio situato al livello superiore ed è stato predisposto il progetto per la sistemazione definitiva di tutta l'area.

E' stato effettuato il trasloco della Segreteria Studenti dell'ex SOGE dai locali di via Emilio Bianchi a S. Maria in Gradi. La finalità è quella di razionalizzare gli spazi e contenere le spese di gestione.

Sono stati realizzati i lavori ed eseguite le forniture per la riqualificazione dell'Aula Magna del DEIM.

Sono stati eseguiti i lavori edili ed impiantistici ed effettuato il trasferimento della biblioteca del DEIM presso gli ambienti situati a ridosso della Chiesa di S. Maria del Paradiso; ciò ha consentito il recupero di spazi all'interno del complesso monumentale e una migliore organizzazione degli ambienti di lavoro.

Sono state eseguite le tinteggiature esterne presso alcuni edifici della ex Facoltà di Agraria.

Presso la ex Facoltà di Agraria sono stati eseguiti, inoltre, i lavori per la realizzazione dell'alimentazione di emergenza compresa l'installazione di un gruppo elettrogeno.

E' stata ampliata l'area di intervento e redatto il progetto esecutivo per la realizzazione dei laboratori di restauro del DISBEC, secondo le indicazioni della Commissione Tecnica preposta dal Ministero. Il progetto esecutivo è stato approvato con D.R. 576/13 e dalla Commissione Ministeriale. E' stato espletato, inoltre, un sondaggio informale per l'esecuzione delle opere edili ed impiantistiche.

Il Servizio Prevenzione e Protezione ha provveduto a mettere in atto gli

adempimenti previsti dal D. Lgs. 81/08.

E' stata svolta attività di aggiornamento del Documento di Valutazione del Rischio in funzione della nuova organizzazione dei Dipartimenti e delle strutture fuori sede.

E' stata coordinata l'attività di sorveglianza sanitaria per i dipendenti esposti a rischi specifici e sono state messe in atto le procedure per le visite specialistiche dei dipendenti con particolari patologie.

Sono stati effettuati sopralluoghi per la verifica dei Dispositivi di Protezione individuale per la successiva programmazione degli interventi di manutenzione.

Il Servizio Prevenzione e Protezione ha proseguito il suo impegno rivolto all'attenzione per l'Ambiente coordinando e svolgendo continua attività di monitoraggio all'interno dell'Ateneo per la corretta gestione della raccolta differenziata ormai estesa a tutto il Comune di Viterbo; sempre nel settore della gestione dei rifiuti ha continuato a coordinare l'attività di raccolta centralizzata dei rifiuti speciali pericolosi e non pericolosi prodotti dai laboratori scientifici.

Sono stati organizzati incontri formativi per i dipendenti dell'Ateneo in relazione all'attività di smaltimento dei rifiuti speciali pericolosi e non pericolosi e corsi di aggiornamento per il personale addetto al primo soccorso (art. 3 comma 5 del D.M. 388 del 15 luglio 2003) e su specifiche problematiche (lavoratrici madri, sicurezza negli uffici ) mediante diffusione delle informazioni sia tramite web che tramite *brochure* apposite.

## **Personale**

L'Ateneo durante l'anno ha attuato una prudente politica di reclutamento nel rispetto della normativa vigente.

Al riguardo, si rammenta che il contingente assunzionale del 2013, sul *turn over* 2012, ha risentito del sovrapporsi di tre regimi normativi diversi (Legge 1/2009, d.lgs 49/2012, Legge 135/2012). Il MIUR ha comunicato il contingente assunzionale a ottobre 2013 (1.19 p.o.). Sono state portate a conclusione n. 2 procedure di reclutamento di Ricercatori Universitari, interamente finanziati dal MIUR, con presa di servizio nel corso del 2013. Si tratta di 2 ricercatori a tempo indeterminato secondo il sistema previgente, gravanti sui fondi ministeriali ex Mussi. E' stata



eseguita, inoltre, la procedura di mobilità di un Ricercatore Universitario (ssd IUS/15) in servizio presso altra Università.

Nel corso dell'anno si è conclusa, con l'immissione in ruolo, la procedura per la chiamata diretta di un Professore di seconda fascia.

Sono state, altresì, effettuate 12 procedure di proroga/rinnovo di contratti stipulati con ricercatori a tempo determinato, reclutati ai sensi della Legge 230/05.

Ai sensi dell'art. 23, c. 3 lett. a) della Legge 240/10 sono stati assunti n. 7 Ricercatori a tempo determinato, tutti in regime di tempo definito; in particolare uno dei predetti ricercatori è stato assunto su fondi PRIN.

Questa politica di reclutamento rivolta soprattutto a favorire l'ingresso dei giovani ricercatori, unitamente ai pensionamenti intervenuti in corso di anno, ha portato ad un incisivo riequilibrio nella composizione dei ruoli all'interno dell'Ateneo (totale 289 unità di personale di ruolo di cui 82 professori di I fascia, 101 professori di II fascia, 106 ricercatori a cui si sommano 33 ricercatori a tempo determinato).

Nel corso del 2013 sono state ripartite (euro 177.768,00) le risorse per supplenze e contratti alle strutture didattiche applicando criteri correlati alle *performance* didattiche dei dipartimenti. Lo stanziamento è stato sensibilmente ridotto rispetto all'anno precedente. E' stato invece incrementato il fondo, pari a Euro 200.000,00 per l'incentivazione dei ricercatori che svolgono attività didattica al di fuori delle 350 ore ai sensi dell'art. 6, c. 4 della legge 240/2010. Nell'anno precedente il fondo ammontava a 172.775,41 euro. Ai fini della autocertificazione delle 350 euro è stata utilizzata una procedura *on line* sulla piattaforma Moodle per annotare le attività dedicate alla cosiddette 'altre attività'.

In merito al reclutamento del personale t.a., sono stati assunti nel corso del 2013 n. 2 unità di categoria C a *part-time* al 50%, n. 3 unità di cat. B3 al 50% e sono state effettuate le seguenti trasformazioni: 5 unità di categoria C 22 dal 50% al 70%, 2 unità di categoria C dal 70% al 100% e 1 B dal 50% al 70%.

## **Formazione**

Per l'anno 2013 l'Amministrazione ha individuato le linee di indirizzo per la programmazione della formazione obbligatoria, in conformità con la normativa

vigente in materia ed ai sensi dell'art.4, c. 2, del Regolamento interno, in coerenza con gli obiettivi di sviluppo contenuti negli strumenti di programmazione adottati dall'Università nonché con le risultanze emerse dal questionario di orientamento sui fabbisogni formativi del personale T.A., somministrato mediante la piattaforma *UnitusMoodle*.

Tenuto conto della limitata consistenza del capitolo di bilancio destinato alla formazione per i noti vincoli di legge, i corsi di formazione, tutti con verifica finale, sono stati effettuati, secondo criteri di massima economicità, salvaguardando sempre l'alta qualità dei relatori e dei contenuti delle lezioni.

Sono stati organizzati i seguenti corsi:

- Seminario *project Management* – marzo 2013
- Corso Primo Soccorso per Aziende – aprile 2013 (organizzato dall'SPP con una società esterna)
- Corso di formazione sulla qualità e sul controllo di gestione – giugno 2013
- Il sistema di *e-procurement* della pubblica amministrazione. Focus sul mercato elettronico della pubblica amministrazione – settembre 2013
- Seminario Horizon 2020 - ottobre 2013
- Corso di gestione dei rifiuti speciali – ottobre 2013
- Corso anticorruzione – novembre 2013.
- XVI Corso di giardinaggio mediterraneo – febbraio 2013

E' stata utilizzata la piattaforma *Moodle* per rendere disponibile il materiale didattico, somministrare le verifiche finali e distribuire gli attestati di partecipazione.

### **Ciclo della Performance, trasparenza e anticorruzione**

Si è consolidato nel corso del 2013 il sistema di valutazione dei dipendenti (direttore, dirigenti ed EP) al fine di assicurare elevati standard qualitativi ed economici dei servizi, tramite la valorizzazione dei risultati e della performance organizzativa e individuale, tenuto in debito conto il livello di soddisfazione degli studenti e dei destinatari dei servizi.

Sono state rafforzate nel 2013 le attività funzionali alla compiuta e corretta realizzazione del Ciclo della Performance e affinate le competenze connesse al

rispetto degli adempimenti previsti dal D.lgs 150/2009 e dalle specifiche disposizioni prescritte per il sistema universitario.

Questo è stato possibile grazie anche ad un fruttuoso rapporto e continuo confronto con il Nucleo di valutazione, ed in particolare con il Coordinatore, che ha garantito un costante supporto all'Amministrazione nella stesura dei documenti previsti dal predetto decreto in materia di Ciclo della Performance e di trasparenza.

E' stato portato avanti il percorso di autovalutazione che ha offerto all'organizzazione un'opportunità per individuare i punti di forza e di debolezza, e che ha consentito il raggiungimento dell'obiettivo finale che è quello di predisporre in ogni ambito un'adeguata strategia di miglioramento. E' stato messo a punto, secondo le indicazioni del Nucleo di Valutazione, nella sua veste di OIV, e del Coordinatore della Struttura tecnica di supporto, un sistema di monitoraggio *on line* sulla Piattaforma Moodle degli indicatori per misurare il grado di progressivo conseguimento degli obiettivi strategici, operativi e dirigenziali del Piano della Performance. Questo sistema ha consentito al Nucleo di Valutazione e alle strutture di monitorare con cadenza semestrale i risultati delle attività e di adottare opportuni correttivi *in itinere* al Piano.

Sono stati organizzati appositi incontri con il Personale delle Divisioni per programmare e monitorare le attività connesse al Piano della Performance. Al fine di migliorare la performance organizzativa, è stato avviato un sistema di valutazione per il personale di categoria D con lo scopo di coinvolgere e motivare maggiormente il personale TA. I Coordinatori dei Servizi (cat. EP) sono stati invitati a formulare proposte in merito agli obiettivi per il personale di cat. D afferente alle rispettive strutture, in coerenza con gli obiettivi del Piano della Performance.

E' stato predisposto un questionario somministrato al personale per verificare il grado di soddisfazione dei dipendenti. Il questionario è servito ad individuare i punti di forza e di debolezza dell'Amministrazione Centrale, sulla base dei quali è stato poi definito, pianificato ed implementato un Piano di Miglioramento. Le domande erano mirate ad evidenziare alcuni aspetti di carattere relazionale e gestionale al fine di avere una visione completa della situazione organizzativa. Il questionario di autovalutazione è stato rivolto a coloro che svolgono un ruolo

“attivo” nelle fasi dei processi lavorativi. I risultati hanno evidenziato un buon livello di soddisfazione generale, evidenziando però alcuni aspetti da migliorare, come la comunicazione dal basso verso l’alto e la necessità di incrementare gli incontri finalizzati al miglioramento delle attività.

Sono stati organizzati numerosi incontri e *focus group* su specifici temi e/o per risolvere specifiche questioni.

Sono stati approvati gli Standard di qualità di Ateneo per 15 servizi rivolti a 3 tipologie di *stakeholders*: studenti, personale e Imprese. Nel corso del 2014 si completeranno per tutti i Servizi.

Il Responsabile della Trasparenza ha realizzato gli interventi previsti dal D.lgs. 14 marzo 2013, n. 33 “Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte della pubblica amministrazione” e dalla Delibera n. 50/2013 della CIVIT “Linee guida per l’aggiornamento del Programma triennale per la trasparenza e l’integrità 2014-2016” per garantire all’utenza l’accessibilità totale delle informazioni concernenti l’organizzazione e l’attività dell’Università.

E’ stata creata sulla *homepage* del sito di Ateneo la sezione “Amministrazione Trasparente” in sostituzione della sezione “Trasparenza, valutazione e merito”, poi articolata in sottosezioni di primo livello e sottosezioni di secondo livello al fine di realizzare una sistematizzazione dei principali obblighi di pubblicazione previsti dalla legge.

In data 30.4.2103 il CdA ha nominato il Responsabile per l’anticorruzione. E’ stata, pertanto, istituita con D.R. 478/2013 del 9/5/2013 una struttura tecnica di supporto per le attività previste dalla legge 190/2012 e sono state avviate le iniziative previste dalla predetta normativa.

## 2.4. Le criticità e le opportunità

### Area strategica A - Didattica

#### Offerta formativa

Si evidenziano ancora alcune criticità connesse alle *performance* non positive di alcuni corsi di studio in relazione all'indicatore della domanda e dei risultati dei processi formativi.

Si auspica un miglioramento, soprattutto, sul fronte dei risultati dei processi formativi. Sul punto, i dipartimenti dovranno potenziare ulteriormente le iniziative di tutorato e sostegno per gli studenti, soprattutto per gli insegnamenti in cui si registrano maggiori difficoltà per l'acquisizione di CFU, anche con la collaborazione delle unità di personale per il tutorato messe a disposizione grazie all'utilizzo delle risorse ministeriali ad esso finalizzate e di apposite risorse di bilancio.

Dette iniziative saranno rivolte da un canto ad attenuare la diffusa tendenza all'abbandono, tra il primo e il secondo anno, e dall'altro ad aumentare il livello di CFU acquisiti da tutti gli studenti.

Sul fronte dell'efficacia della domanda occorre potenziare ulteriormente i rapporti già consolidati con la Scuola secondaria superiore per rendere più proficuo quel percorso integrato scuola-università già avviato in questi anni intervenendo sulla formazione di base degli studenti anche alla luce delle risultanze dei test di accesso.

Sarebbe opportuno da parte dei dipartimenti porre in essere azioni specifiche volte a incrementare la capacità attrattiva delle lauree magistrali, dei corsi di master e dei dottorati, soprattutto valorizzandone le potenzialità nelle aree formative più innovative e di interesse nell'alta formazione per raggiungere l'obiettivo di realizzare un sistema formativo accreditato a livello nazionale e europeo. In questa direttiva è auspicabile l'istituzione di corsi in lingua inglese almeno nelle magistrali.

Infine, si segnala la necessità di effettuare un ripensamento complessivo dell'offerta formativa, soprattutto alla luce delle novità introdotte in materia di accreditamento dal sistema AVA, volto a razionalizzare i corsi di studi eliminando

duplicazioni che favoriscono la dispersione degli studenti, tenuto anche conto dei requisiti dettati dalla normativa vigente per il rispetto della Didattica erogabile di Ateneo. E' necessario ridurre, anche in vista dei nuovi criteri di ripartizione del FFO (80% sulla didattica), i corsi in alcune classi in cui si riscontrano *performance* non positive e maggiori criticità che rischiano poi di pesare irreversibilmente nella *performance* complessiva dell'Ateneo.

### **Internazionalizzazione**

Nella mobilità studentesca in uscita si registrano obiettive criticità connesse soprattutto al fattore economico connesso alla permanenza all'estero. Attualmente lo studente dispone complessivamente di euro 372 mensili (230 euro finanziamento UE e 142 euro cofinanziamento Ateneo).

Andrebbe ulteriormente incrementato il capitolo di bilancio dedicato al cofinanziamento di Ateneo nelle borse Erasmus. Si tratta di un investimento quanto mai necessario che innescherebbe un processo virtuoso volto a potenziare la dimensione internazionale dell'università della Toscana.

Altra criticità emersa è il livello non elevato di conoscenza dell'inglese di gran parte degli studenti. Questa circostanza penalizza fortemente il successo dell'esperienza di mobilità pregiudicando il superamento degli esami all'estero. Sarebbe pertanto auspicabile instaurare una stretta sinergia con i Servizi linguistici per potenziare le conoscenze della lingua e garantire un livello più elevato di capacità di apprendimento.

Occorrerebbe inoltre dedicare risorse in bilancio per migliorare i servizi di accoglienza per gli studenti stranieri così da favorire l'iscrizione al nostro Ateneo, soprattutto ai corsi di Alta formazione, potenziando altresì le borse di studio anche mediante l'attivazione di corsi in lingua inglese. Anche in questo caso si tratta di un investimento opportuno tenuto conto che il numero di studenti stranieri iscritti alle lauree magistrali e dottorati rappresenta un indicatore della programmazione triennale.

## **Ricerca**

E' auspicabile che si organizzi una giornata per la diffusione dei risultati della VQR in collaborazione con i Dipartimenti in modo da avviare una attenta riflessione sulla produzione scientifica dei docenti, volta a realizzare azioni di miglioramento soprattutto nelle aree che si sono attestate in posizioni non positive e a stimolare i docenti interessati. In occasione della Scheda RD prevista nel sistema AVA i Dipartimenti possono pianificare specifiche azioni di miglioramento indicando precisi obiettivi, indicatori e target di struttura correlati con il Piano operativo presentato annualmente ai fini della predisposizione del bilancio.

Nonostante si sia riscontrata una maggiore partecipazione da parte dei docenti dei dipartimenti umanistici ai bandi del VII programma quadro, occorre incrementare ulteriormente l'entità complessiva dei contratti e le relative risorse.

## **Area strategica C – Servizi Istituzionali**

### **Personale**

Nel corso del 2013, come negli ultimi anni, i forti vincoli normativi e finanziari in materia di assunzioni hanno indotto l'Amministrazione a limitare in via cautelativa e per quanto possibile il reclutamento anche al fine di contenere il lievitare della spesa di personale.

Anche per l'anno a venire sarà pertanto necessario, anche alla luce delle nuove disposizioni della Legge Gelmini e dei relativi decreti attuativi in materia di spese di personale, di composizione dei ruoli e di indebitamento, adottare una oculata e contenuta politica di programmazione del reclutamento subordinandola ad una attenta verifica nella prospettiva pluriennale della dinamica stipendiale del personale di ruolo, tenuto conto che nel prossimo futuro potrebbero nuovamente essere previsti gli incrementi retributivi sia per il personale docente che t.a. ad oggi bloccati.

Andrà, altresì, incentivato il sistema di assegnazione delle risorse umane connesso ad indicatori di performance delle strutture nella didattica e nella ricerca con largo utilizzo degli strumenti offerti dalla contabilità economico-

patrimoniale ed analitica.

## **Formazione**

Gli elementi di criticità riguardano senz'altro l'entità sempre più ridotta delle risorse destinate al capitolo della formazione in bilancio alla luce dei vincoli normativi. L'evento formativo rappresenta una componente fondamentale della gestione delle risorse umane, soprattutto in un contesto come quello attuale, caratterizzato da una sempre maggiore accelerazione della produzione normativa che implica una costante attività di aggiornamento e di studio. Pertanto, si ritiene indispensabile continuare ad individuare soluzioni atte a garantire un'adeguata formazione a costi ridotti incrementando il ricorso a strumenti innovativi sul piano tecnologico.

## **Sistemi di valutazione**

I sistemi di valutazione per il personale t.a., come ribaditi dalla Legge 4 marzo 2009, n.15 e dal D.lgs. 150/2009, nel 2013 sono rimasti sostanzialmente inattuati per il personale di categoria D,C e B in virtù dell'accordo sottoscritto dal Governo con le parti sindacali a febbraio 2011 che rinvia l'applicazione dell'art.19 del D.lgs.150/2011 sui fondi della contrattazione integrativa limitandone pertanto l'utilizzo solo sulle risorse aggiuntive derivanti dall'applicazione del comma 17 dell'art.61 del DL.112/2008.

Si evidenzia la forte difficoltà da parte dell'Amministrazione a ricorrere a sistemi premianti utilizzando l'attuale fondo del trattamento accessorio cristallizzato a quello del 2010.

Il personale, in base alla normativa vigente, ha un trattamento economico fondamentale fermo a quello del 2010 e risulta pertanto difficile in sede di contrattazione integrativa giungere a un accordo sull'introduzione di criteri incentivanti per la corresponsione del trattamento accessorio che prevedano come destinatari del fondo solo alcune professionalità e/o poche eccellenze poiché questa scelta comporterebbe la contestuale sottrazione di risorse al resto del personale tecnico-amministrativo, risorse che ormai sono considerate dai dipendenti piede salariale consolidato e quindi garantito.



Si evidenzia, altresì, una diffusa difficoltà da parte del personale EP e D nella definizione di obiettivi di miglioramento quantificabili e sfidanti.




### 3. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

#### 3.1. L'Albero della performance




In ottemperanza alla delibera n. 5/2012 della Civit, si inserisce il medesimo albero della *performance* sviluppato nel piano 2013/2015. Ai fini di una chiara visione degli obiettivi raggiunti, si evidenziano per ogni obiettivo strategico ed operativo il target programmato nel piano, il valore consuntivo, e il grado percentuale di raggiungimento dell'obiettivo.

Per quanto riguarda gli obiettivi strategici, in virtù del loro carattere pluriennale, sono riportati i risultati intermedi raggiunti nel corso dell'anno. Pertanto, avendo questi un orizzonte triennale e non essendo stato definito un *progress* annuale, si è ritenuto opportuno definire quest'ultimo in maniera lineare e calcolare comunque il grado di raggiungimento dell'anno al fine di ottenere un dato intermedio.

Attraverso l'utilizzo dei colori si intende rendere più intellegibile l'andamento degli indicatori. Per gli obiettivi strategici:

- I valori degli indicatori che vanno nella direzione contraria a quella auspicata sono evidenziati graficamente da un bollino rosso .
- I valori degli indicatori che vanno nella direzione auspicata sono evidenziati graficamente da un triangolo giallo .
- I valori degli indicatori che hanno già raggiunto il target triennale sono evidenziati graficamente da un *check* verde .

Per quanto riguarda gli obiettivi operativi:

- Gli obiettivi che non sono stati raggiunti sono evidenziati graficamente da un bollino rosso .
- Gli obiettivi che non sono stati raggiunti ma hanno un grado di raggiungimento superiore all'80% sono evidenziati graficamente da un triangolo giallo .
- Gli obiettivi che sono stati raggiunti sono evidenziati graficamente da un *check* verde .

Inoltre, l'albero è stato suddiviso in 4 parti:

1. il primo albero illustra il grado di conseguimento degli obiettivi strategici;
2. il secondo albero illustra il grado di conseguimento degli obiettivi operativi dell'area strategica della didattica;
3. il terzo albero illustra il grado di conseguimento degli obiettivi operativi dell'area strategica della ricerca;
4. il quarto albero illustra il grado di conseguimento degli obiettivi operativi dell'area strategica della servizi strumentali alle funzioni istituzionali.

Nei successivi paragrafi si fornirà una spiegazione dettagliata delle motivazioni alla base di eventuali scostamenti. Tuttavia, in generale è possibile osservare un elevato grado (in percentuale) di raggiungimento di alcuni obiettivi che contrasta con il mancato raggiungimento di altri, a dimostrazione che sebbene si registri un miglioramento rispetto all'anno precedente, si evidenzia la necessità di migliorare ancora la procedura di individuazione degli obiettivi e dei *target* prefissati.

# Diffusione e promozione della cultura nel rispetto dell'autonomia e della libertà della ricerca scientifica e della didattica

## AREA STRATEGICA A - DIDATTICA

## AREA STRATEGICA B - RICERCA

## AREA STRATEGICA C - SERVIZI STRUMENTALI ALLE FUNZIONI ISTITUZIONALI

OBIETTIVO STRATEGICO A1  
Miglioramento *performance* offerta formativa

TARGET programmato: 0,47%  
Valore consuntivo: 0,41%  
% di raggiungimento: 87,23%



OBIETTIVO STRATEGICO A2  
Miglioramento livello internazionalizzazione della didattica

TARGET programmato: 0,035  
Valore consuntivo: non calcolabile  
% di raggiungimento: 0%

OBIETTIVO STRATEGICO A3  
Potenziamento *placement*

TARGET programmato: 85%  
Valore consuntivo: 77,4%  
% di raggiungimento:



OBIETTIVO STRATEGICO A4  
Potenziamento orientamento e tutorato

TARGET programmato: ≥1573  
Valore consuntivo: 1582  
% di raggiungimento:



OBIETTIVO STRATEGICO A5  
Miglioramento della valutazione della didattica e dei servizi

TARGET programmato: ≥=7 nel 2014-15  
Valore consuntivo: 8,11  
% di raggiungimento: >100%



OBIETTIVO STRATEGICO B1  
Rafforzamento innovazione e trasferimento tecnologico

TARGET programmato: 1 spin-off; 1 brevetto  
Valore consuntivo: 3;1  
% di raggiungimento: >100%; 100%



OBIETTIVO STRATEGICO B2  
Miglioramento *performance* ricerca

TARGET programmato: 0,60%  
Valore consuntivo: 0,64%  
% di raggiungimento: >100%



TARGET programmato: SEF≥1; introduzione bilancio (si/no)  
Valore consuntivo: 1,03;si  
% di raggiungimento: >100%; 100%



TARGET programmato: Tutti i reg. adeguati  
Valore consuntivo: 11 reg. adeguati su 23  
% di raggiungimento: 47,83%



TARGET programmato: 2 poli, 0 segreterie studenti  
Valore consuntivo: 2; 3  
% di raggiungimento: 100%; 50%



TARGET programmato: Tutti  
Valore consuntivo: 0  
% di raggiungimento: 0%



TARGET programmato: applicazione sistema valutazione per Cat. D (si/no)  
Valore consuntivo: no  
% di raggiungimento: 0%



TARGET programmato: +2 procedure digitalizzate  
Valore consuntivo: +2  
% di raggiungimento: 100%



OBIETTIVO STRATEGICO C1  
Equilibrio finanziario e bilancio unico

OBIETTIVO STRATEGICO C2  
Razionalizzazione della normativa e adeguamento alle nuove

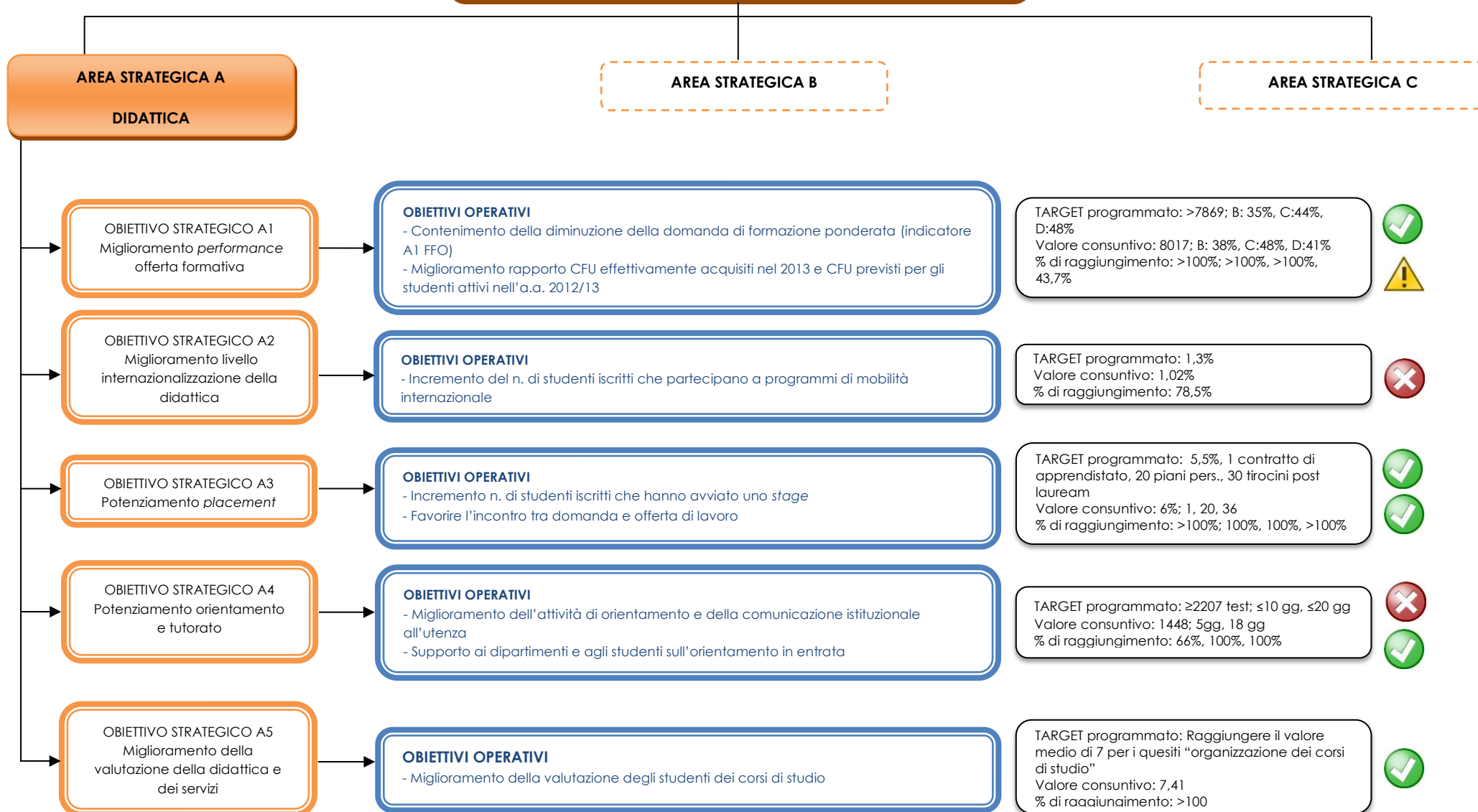
OBIETTIVO STRATEGICO C3  
Completamento riorganizzazione strutture di ateneo

OBIETTIVO STRATEGICO C4  
Recupero patrimonio storico artistico

OBIETTIVO STRATEGICO C5  
Miglioramento *performance* organizzativa e individuale

OBIETTIVO STRATEGICO C6  
Potenziamento della digitalizzazione delle procedure e dei servizi

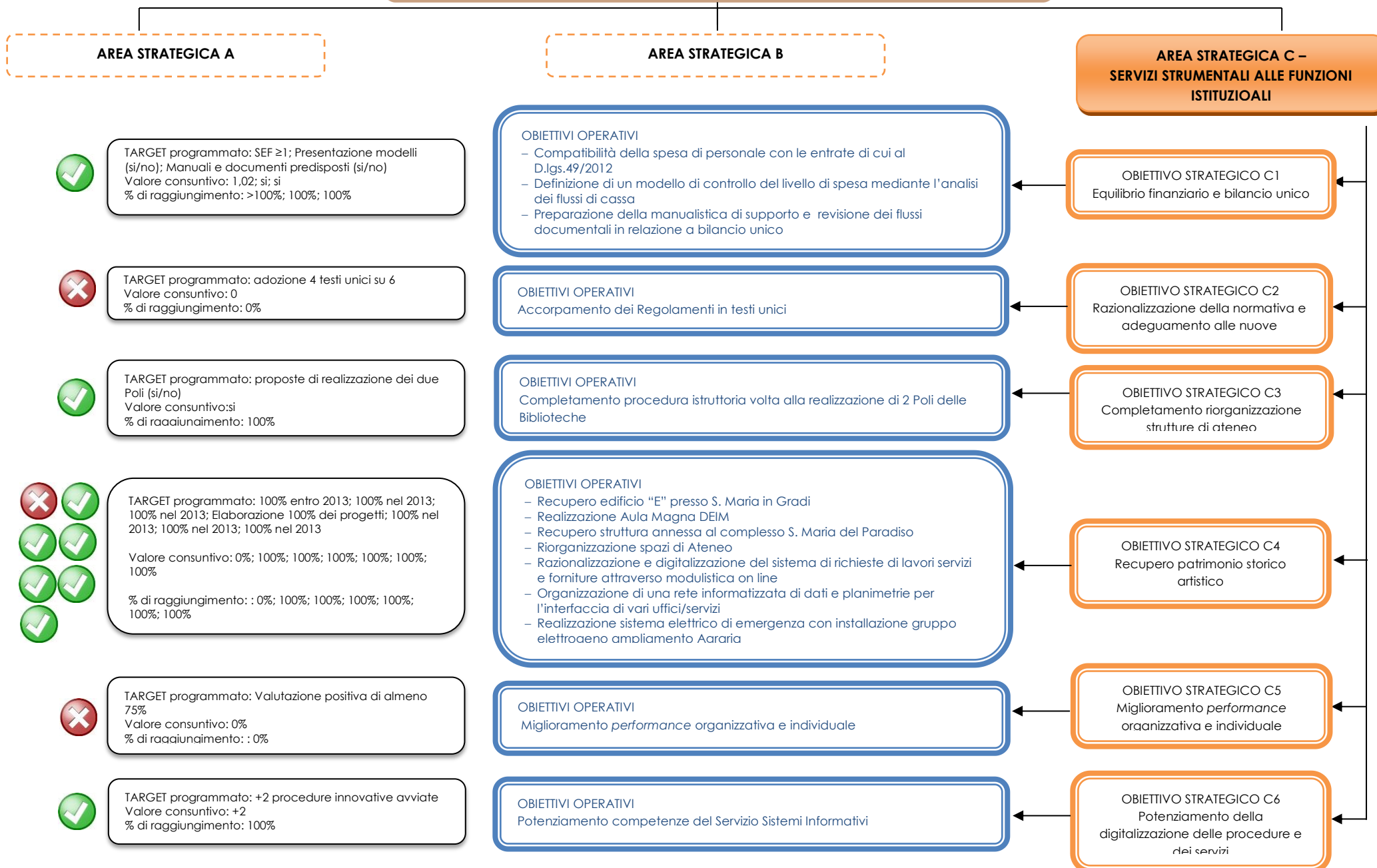
# Diffusione e promozione della cultura nel rispetto dell'autonomia e della libertà della ricerca scientifica e della didattica



**Diffusione e promozione della cultura nel rispetto dell'autonomia e della libertà della ricerca scientifica e della didattica**



# Diffusione e promozione della cultura nel rispetto dell'autonomia e della libertà della ricerca scientifica e della didattica



## 3.2 Obiettivi strategici

Per ciascun obiettivo strategico si presentano i risultati ottenuti nel corso del 2013. Il valore consuntivo dell'indicatore, ovvero il *target* raggiunto, è calcolato ponendo a confronto il *target* programmato. Il grado (o valore %) di raggiungimento dell'obiettivo è ottenuto invece dal rapporto tra risultato ottenuto e risultato da ottenere. Nell'allegato "Tabella obiettivi strategici" il grado di raggiungimento dell'obiettivo è indicato all'interno della soglia 0 - 100%.

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi prevede un ulteriore approfondimento da parte dell'Amministrazione sui motivi dello scostamento allo scopo di verificare le cause. In taluni casi, il mancato raggiungimento dell'obiettivo è dovuto a fattori esogeni non prevedibili e/o dall'improvvisa carenza di risorse nel contesto della crisi attuale.

Si fa presente che il "piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio", vale a dire il collegamento integrale tra risorse di bilancio e piano della *performance* (D.P.C.M. 18 settembre 2012), è in corso di approntamento e verrà varato presumibilmente dal 2015, previa pubblicazione dei decreti ministeriali non ancora adottati dal MIUR.

Infine, come già evidenziato al paragrafo 3.1, si è ritenuto opportuno riportare il *target* annuale triennale su ciascun anno in maniera lineare e calcolare comunque il grado di raggiungimento dell'anno al fine di ottenere un dato intermedio.

### **A) Area Strategica Didattica**

- i. **Miglioramento *performance* offerta formativa (A1)**
- ii. Indicatore: Indicatori della sezione didattica dell'FFO 2015
- iii. Target: Valore dell'Ateneo nella sezione didattica del modello 2015 = 0,47%
- iv. Strutture responsabili: Dipartimenti
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: 0,41
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 87,23%
- vii. Scostamento (differenza) tra atteso e raggiunto: 12,77 punti percentuali
- viii. Causa scostamento: si registra una *performance* non positiva sul numero di CFU acquisiti nel gruppo D che mostra una preparazione non sempre adeguata delle matricole e la



necessità di potenziare i pre-corsi prima dell'anno accademico per colmare eventuali lacune e soprattutto le attività di tutorato in itinere .

**i. Miglioramento livello internazionalizzazione nella didattica (A2)**

- ii. Indicatore: Area internazionalizzazione nella programmazione triennale
- iii. Target: Raggiungere il valore medio di 0,035 (indic. d1.1-d1.2-d1.3) nel 2015. Nel 2010 siamo a 0,031
- iv. Strutture responsabili: Dipartimenti
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: non calcolabile
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: non calcolabile

**i. Potenziamento placement (A3)**

- ii. Indicatore: Tasso di occupazione a 3 anni dal conseguimento della laurea
- iii. Target: Arrivare a 85% nel 2015 (nel 2011 siamo a 84,3% mentre la media nazionale è del 85,2%).
- iv. Strutture responsabili: Dipartimenti
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: 77,4%
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 91,06%
- vii. Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto: -7,6 punti percentuali tra il risultato atteso nel 2015 ed il valore consuntivo dell'indicatore nel 2013
- viii. Causa scostamento: il risultato è fortemente condizionato dalla crisi occupazionale che ha colpito, in particolare, il territorio provinciale, nonostante l'impegno profuso in termini di eventi e attività. Il risultato riflette soprattutto la tendenza nazionale che registra alti tassi di disoccupazione.

**i. Potenziamento orientamento e tutorato (A4)**

- ii. Indicatore: Incremento del numero di immatricolati
- iii. Target: +1% (valore medio di matricole nel triennio che si conclude nell'a.a. 2014/15) rispetto al 2011/12, ovvero almeno 1573 matricole
- iv. Strutture responsabili: Dipartimenti
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: 1582
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: >100%

**i. Miglioramento della valutazione della didattica e dei servizi da parte degli studenti frequentanti (A5)**

- ii. Indicatore: Valore medio del grado di soddisfazione degli studenti sullo svolgimento degli insegnamenti (domanda: " Sono complessivamente soddisfatto di come è stato svolto questo insegnamento?")

- iii. Target:  $\geq 7$  (valore medio del triennio che si conclude nell'a.a. 2014-15)
- iv. Strutture responsabili: Dipartimenti
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: 8,11
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo:  $>100\%$

## **B) Area Strategica Ricerca**

- i. Rafforzamento innovazione e trasferimento tecnologico (B1)**
- ii. Indicatore: Numero spin-off e brevetti sottoposti agli Organi di Governo
- iii. Target: almeno 1 nuovo *spin-off* e 1 nuovo brevetto per anno
- iv. Strutture responsabili: Dipartimenti
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: 3 spin off e 1 brevetto sottoposto agli organi di Governo nell'anno 2013
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo:  $>100\%$ ; 100 %
  
- i. Miglioramento performance ricerca (B2)**
- ii. Indicatore: Valore complessivo dell'indicatore FFO nella sezione ricerca
- iii. Target: 0,60% nel modello FFO del 2015
- iv. Strutture responsabili: Dipartimenti
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: 0,64%
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo:  $>100\%$

## **C) Area Strategica Servizi strumentali alle funzioni istituzionali**

- i. Equilibrio finanziario e introduzione bilancio unico (C1)**
- ii. Indicatore: Indicatore sostenibilità economico finanziaria di cui al DM 47/2013; Soglia 80% del rapporto tra spese di personale e totale entrate e tempistica per la redazione del bilancio unico di ateneo.
- iii. Target: Indicatore SEF maggiore/uguale a 1; Introduzione bilancio unico dell'e.f. 2014
- iv. Strutture responsabili: Organi di Governo e I e II divisione
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: 1,03; introduzione bilancio unico
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo:  $>100\%$ ; 100%
  
- i. Adeguamento regolamenti (C2)**
- ii. Indicatore: numero di regolamenti adeguati
- iii. Target triennale: tutti
- iv. Strutture responsabili: Rettore, Senato Accademico, CdA e I Divisione
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: 11 regolamenti adeguati su 23

- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 50%
- vii. Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto: n. 12 regolamenti da adeguare
- viii. Causa scostamento: nella programmazione si è previsto di raggiungere il target entro il 2015.

**i. Completamento riorganizzazione delle strutture di ateneo (C3)**

- ii. Indicatore: Numero Poli delle Biblioteche ; Numero Segreterie studenti ex facoltà
- iii. Target: n.2 Poli (Polo scientifico e tecnologico; polo umanistico sociale) entro il 2015  
Nessuna entro il 2015.
- iv. Strutture responsabili: Organi di Governo
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: n. 2 Poli; n. 3 Segreterie ex Facoltà
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100% (Poli); 50% (Segreterie ex Facoltà)
- vii. Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto: n. 3 Segreterie ex facoltà
- ix. Cause dello scostamento: nella programmazione si è previsto di raggiungere il target entro il 2015.

**i. Recupero patrimonio storico-artistico (C4)**

- ii. Indicatore: Elaborazione progetti, autorizzazioni, espletamento gare d'appalto e affidamento lavori, servizi e forniture
- iii. Target: Tutti nel triennio di riferimento
- iv. Strutture responsabili: III Divisione
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: 0%
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 0%
- vii. Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto: -100%
- viii. Causa scostamento: Annullamento della gara

**i. Miglioramento performance organizzativa e individuale (C5)**

- ii. Indicatore: Applicazione sistema di valutazione del personale per i dipendenti di categoria D (si/no)
- iii. Target: Si
- iv. Strutture responsabili: Divisione I e II
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: No
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 0%
- vii. Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto: -100%
- viii. Cause dello scostamento: Nel corso del 2013 sono state effettuate alcune riunioni con il personale di categoria EP (responsabili dei servizi) per illustrare la metodologia di assegnazione degli obiettivi al personale di cat.D (responsabili di uffici) e successivamente per verificare le proposte di assegnazione degli obiettivi al suddetto personale redatte dai responsabili dei

servizi. Si è però riscontrata una diffusa difficoltà nella corretta individuazione degli obiettivi, degli indicatori e dei relativi *target*. La maggior parte degli EP ha presentato proposte di obiettivi che erano la mera trasposizione delle ordinarie competenze degli Uffici, senza peraltro fare riferimento a indicatori misurabili quantitativamente o qualitativamente. E' stato pertanto chiesto di riformulare gli obiettivi individuando precisi e specifici obiettivi volti al miglioramento dei servizi sul fronte dell'efficacia, della trasparenza o dell'informatizzazione con la specificazione degli indicatori per la misurazione. Pertanto l'applicazione del sistema di valutazione al personale di cat. D è stata rinviata al 2014.

**i. Miglioramento performance organizzativa e individuale (C6)**

- ii. Indicatore: Potenziamento della digitalizzazione delle procedure e dei servizi
- iii. *Target*: +2
- iv. Strutture responsabili: Divisione I e II
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: +2
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

### 3.3. Obiettivi operativi

Gli obiettivi strategici sono stati declinati nei seguenti obiettivi operativi il cui arco temporale è annuale. Si elenca di seguito il grado di raggiungimento degli obiettivi operativi al 31 dicembre del 2013.

#### A) Area Strategica Didattica

- i. **Contenimento della diminuzione della domanda di formazione ponderata. (A1.1)**
- ii. Indicatore: Domanda di formazione ponderata: studenti iscritti regolari nell'a.a. 2012/13 che conseguiranno almeno 5 crediti nel 2013 (indicatore A1 dell'FFO)
- iii. *Target*: Numero ponderato studenti attivi regolari (diminuito al massimo del 10%) rispetto all'anno 2010-2011
- iv. Strutture responsabili: Dipartimenti
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: 8017
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: >100%
  
- i. **Miglioramento del rapporto CFU effettivamente acquisiti nel 2013 e CFU previsti per gli studenti iscritti nell'a.a. 2012/13 distinti per tipo di corso.**
- ii. Indicatore: Rapporto tra CFU effettivamente acquisiti nel 2013 e CFU previsti per gli studenti iscritti nell'a.a. 2012/13 (indicatore A2 - FFO) distinti per tipi di corso.
- iii. *Target*: Mantenimento rispetto al 2012 del rapporto cfu per i gruppi C(44%), D(48%) nell'anno 2012; Incremento del 5% rispetto al rapporto cfu per il gruppo B (ex Agraria e Scienze)
- iv. Strutture responsabili: Dipartimenti
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: B: 38%; C: 48%; D: 41%
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: >100%; >100%; 43,7%
- vii. Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto: -56,3 punti percentuali per il gruppo D
- viii. Cause degli scostamenti: si registra ancora, come si diceva sopra, una *performance* non positiva sul numero di CFU acquisiti nel gruppo D che mostra una preparazione non sempre adeguata delle matricole e la necessità di potenziare i pre-corsi prima dell'anno accademico per colmare eventuali lacune e soprattutto le attività di tutorato *in itinere* .
  
- i. **Incremento del numero degli studenti iscritti che partecipano a programmi di mobilità internazionale (A2.1)**
- ii. Indicatore: Percentuale di studenti iscritti nell'anno accademico che partecipano a

programmi di mobilità internazionale (a.a. 2012-2013)

- iii. *Target*: L'indicatore (rapporto percentuale di studenti in mobilità su studenti regolarmente iscritti per l'a.a. 2012/2013) deve assumere un valore pari all'1,3%
- iv. Strutture responsabili: Dipartimenti
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: 1,02%
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 78,46%
- vii. Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto: -21,54 punti percentuali
- viii. Cause degli scostamenti: la partecipazione ai programmi Erasmus da parte degli studenti risente del difficile contesto finanziario del Paese e, quindi, delle famiglie poiché la borsa (bilancio di Ateneo + Agenzia Nazionale) non copre interamente le spese da sostenere all'estero.

**i. Incremento numero di studenti iscritti che hanno avviato uno stage formativo (A3.1)**

- ii. Indicatore: Percentuale di studenti iscritti che hanno avviato, nell'anno accademico 2012/13, uno stage formativo esterno.
- iii. *Target*: L'indicatore (percentuale di studenti che hanno avviato uno stage formativo esterno in rapporto agli studenti regolarmente iscritti per l'a.a. 2012/2013) deve assumere un valore almeno pari all'5,5% degli studenti iscritti.
- iv. Strutture responsabili: Dipartimenti
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: 6%
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: >100%

**i. Favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro (A3.2)**

- ii. Indicatore: Realizzazione del progetto FIXO
- iii. *Target*: 1 contratto di apprendistato; 20 piani personalizzati; 30 tirocini post lauream
- iv. Strutture responsabili: Divisione I, Dipartimenti
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: 1; 20; 36
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%; 100%; >100%

**i. Miglioramento dell'attività di orientamento e della comunicazione istituzionale all'utenza. (A4.1)**

- ii. Indicatore: Numero di test di accesso effettuati
- iii. *Target*:  $\geq 2207$
- iv. Strutture responsabili: Divisione I, Divisione II, Dipartimenti
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: 1448
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 66%
- vii. Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto: - 34%
- viii. Cause degli scostamenti: La ragione dello scostamento è correlata alla diversa

organizzazione delle attività di orientamento rispetto al 2012, anno in cui venivano le scuole con tutti gli studenti a sostenere i test; diversamente nel 2013 la prenotazione al test è stata effettuata direttamente dagli studenti solo se interessati ai corsi.

- i. **Supporto ai dipartimenti e agli studenti sull'orientamento in entrata (A4.2)**
- ii. Indicatore: Tempi di risposta alle richieste di informazioni pervenute; Tempo di preparazione del materiale dopo la chiusura dell'offerta formativa e di adeguamento del sito
- iii. *Target*: 10 gg lavorativi; 20 gg lavorativi
- iv. Strutture responsabili: Dipartimenti
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: 5 gg; 18 gg
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

- i. **Miglioramento della valutazione degli studenti dei corsi di studio (A.5.1)**
- ii. Indicatore: Valore medio del grado di soddisfazione degli studenti frequentanti sull'organizzazione del corso di studio (quesiti 9-10) nell'anno 2012/13
- iii. *Target*: Raggiungere il valore medio di 7 per i quesiti "Organizzazione dei corsi di studio".
- iv. Strutture responsabili: Dipartimenti
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: 7,41
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: >100%

## **B) Area Strategica Ricerca**

- i. **Iniziative per la promozione di spin-off e brevetti (B1.1)**
- ii. Indicatore: Numero di giornate annuali dedicate
- iii. *Target*: Almeno 1 giorno per spin off; almeno 1 giorno per per brevetti
- iv. Strutture responsabili: Divisione I
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: a) 3; b)1
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: >100%;100%

- i. **Incremento partecipazioni programmi quadro (B2.1)**
- ii. Indicatore: Numero contratti di partecipazione programmi quadro UE
- iii. *Target*: Almeno 2 nuovi contratti nell'anno 2013
- iv. Strutture responsabili: Dipartimenti
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: +2
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

- i. **Incremento partecipazioni PRIN (B2.2)**
- ii. Indicatore: Percentuale di docenti valutati positivamente su numero docenti in servizio alla

data di scadenza di presentazione della domanda.

- iii. *Target*: Incremento della percentuale di docenti valutati positivamente Prin 2011 rispetto alla media del quadriennio precedente.
- iv. Strutture responsabili: Dipartimenti
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: 32%
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 66,5%
- vii. Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto: 33,5 punti percentuali
- viii. Cause degli scostamenti: la ragione dello scostamento è motivata dal diverso sistema di presentazione dei progetti previsto dal Miur per i PRIN 2011 che ha contemplato una fase di preselezione da parte dell'Ateneo e, pertanto, il numero dei progetti presentati è risultato inferiore rispetto agli anni precedenti.

### **C) Area Strategica Servizi strumentali alle funzioni istituzionali**

#### **i. Compatibilità della spesa del personale con le entrate (C1.1)**

- ii. Indicatore: Indicatore sostenibilità economico finanziaria di cui al DM 47/2013
- iii. *Target*: Indicatore SEF maggiore/uguale a 1
- iv. Strutture responsabili: Organi di Governo, I e II Divisione
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: 1,02
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: >100%

#### **i. Definizione di un modello di controllo del livello di spesa mediante l'analisi dei flussi di cassa degli ultimi tre esercizi (C1.2)**

- i. Indicatore: Presentazione del modello e dei dati
- ii. *Target*: Si
- iii. Strutture responsabili: Divisione II
- iv. Valore consuntivo dell'indicatore: Si
- v. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100 %

#### **i. Preparazione della manualistica di supporto e revisione dei flussi documentali in relazione a bilancio unico (C1.3)**

- ii. Indicatore: Manuali/documenti di supporto predisposti e documentazione revisionata.
- iii. *Target*: Si
- iv. Strutture responsabili: Divisione II
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: Si
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100 %



- i. **Adeguamento dei Regolamenti in testi unici (C2.1)**
- ii. Indicatore: Numero di testi unici adottati
- iii. *Target* : Adozione 4 testi unici su 6
- iv. Strutture responsabili: Organi di Governo e I Divisione
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: 4 testi unici sottoposti al Rettore
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 0%
- vii. Cause degli scostamenti: 4 testi unici sono stati proposti al Rettore ma non sono stati ancora adottati

**i. Completamento procedura volta alla realizzazione 2 Poli delle biblioteche (C3.1)**

- ii. Indicatore: Proposte di realizzazione dei due Poli biblioteche sottoposta agli Organi di Governo
- iii. *Target*: Si entro il 2013
- iv. Strutture responsabili: Organi di governo
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: Si
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

**i. Recupero edificio E presso S. Maria in Gradi da destinare a Segreteria Studenti Unica e Centro per l'Orientamento (C4.1 )**

- ii. Indicatore: Espletamento gara d'appalto (40%); Affidamento lavori(40%); Esecuzione del 30% dei lavori (20%)
- iii. *Target*: 100% entro 2013
- iv. Strutture responsabili: Divisione III
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: 0%
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 0%
- vii. Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto: -100%
- viii. Causa di scostamento: è stata annullata la gara a causa del furto di alcune domande

**i. Realizzazione Aula Magna DEIM (C4.2)**

- ii. Indicatore: Espletamento gara d'appalto (40%); Affidamento lavori e lavori a corredo(20%); Esecuzione del 100% della fornitura e dei lavori a corredo (40%)
- iii. *Target*: 100% nel 2013
- iv. Strutture responsabili: Divisione III
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: 100%
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

**i. Recupero di una struttura annessa al complesso di S.Maria del Paradiso, finalizzato al traferimento della biblioteca DEIM (C4.3)**

- ii. Indicatore: Affidamento lavori (20%); Affidamento forniture (20%); Esecuzione del 100% dei lavori (30%); Esecuzione del 100% delle forniture (30%)
  - iii. *Target*: 100% nel 2013
  - iv. Strutture responsabili: Divisione III
  - v. Valore consuntivo dell'indicatore: 100%
  - vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%
- i. Riorganizzazione degli spazi di Ateneo ai fini della funzionalità dei dipartimenti DEB, DAFNE e DIBAF. (C4.4)**
- ii. Indicatore: Elaborazione del 100% dei progetti
  - iii. *Target*: Elaborazione del 100% dei progetti
  - iv. Strutture responsabili: Divisione III
  - v. Valore consuntivo dell'indicatore: 100%
  - vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%
- i. Razionalizzazione e digitalizzazione del sistema di richieste di lavori servizi e forniture attraverso modulistica on line (C4.5)**
- ii. Indicatore: Attivazione di sezioni dedicate al Servizio Tecnico, Patrimonio ed Economato e al Servizio Impianti e Servizi sul sito di Ateneo (80%); Predisposizione modulistica on line (20%)
  - iii. *Target*: 100% nel 2013
  - iv. Strutture responsabili: Divisione III
  - v. Valore consuntivo dell'indicatore: 100%
  - vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%
- i. Organizzazione di una rete informatizzata di dati e planimetrie per l'interfaccia dei vari uffici/servizi finalizzata alla gestione degli spazi, delle risorse umane, degli arredi e patrimonio, degli impianti tecnologici e della sicurezza (C4.6)**
- ii. Indicatore: Predisposizione e inserimento on line di tutti i dati riguardanti il complesso di S. Maria in Gradi (Amministrazione centrale e spazi di pertinenza dei dipartimenti DEIM, DISTU, DISUCOM)
  - iii. *Target*: 100% nel 2013
  - iv. Strutture responsabili: Divisione III
  - v. Valore consuntivo dell'indicatore: 100%
  - vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%
- i. Realizzazione sistema elettrico di emergenza con installazione gruppo elettrogeno ampliamento Agraria (C4.7)**
- ii. Indicatore: Affidamento lavori (10%); Esecuzione lavori (80%); Acquisizione parere VV.F. e

richiesta/scia CPI (10%)

- iii. *Target*: 100% nel 2013
- iv. Strutture responsabili: Divisione III
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: 100%

**i. Miglioramento performance organizzativa e individuale (C5.1)**

- ii. Indicatore: Applicazione del sistema di valutazione del personale di categoria D coinvolti nelle funzioni connesse al raggiungimento degli obiettivi del piano della performance
- iii. *Target*: Valutazione positiva di almeno 75% dei dipendenti
- iv. Strutture responsabili: Divisione I e II
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: non disponibile.
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 0%
- vii. Scostamento (differenza) tra atteso e raggiunto: -100%
- viii. Cause scostamenti: (vedi causa scostamento C5 degli obiettivi strategici). Il personale di Cat EP ha riformulato gli obiettivi per il 2014.

**i. Potenziamento delle competenze del Servizio Sistemi Informativi (C6.1)**

- ii. Indicatore: Numero procedure innovative avviate
- iii. *Target*: 2
- iv. Strutture responsabili: Divisione I e II
- v. Valore consuntivo dell'indicatore: 2
- vi. Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%

### 3.4. Obiettivi individuali

La valutazione dei risultati individuali del Direttore generale e dei Dirigenti preposti ad uffici di livello dirigenziale è stata operata con riferimento agli obiettivi assegnati, oltre che con il Piano della *performance* e con il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, con la relazione di accompagnamento al bilancio di previsione, documento con il quale il Rettore ha impartito specifiche le linee di indirizzo politico e definito ulteriori obiettivi per l'esercizio finanziario 2013, tenuto conto del contesto normativo, della programmazione triennale 2013-2015 e dei risultati raggiunti nel precedente esercizio.

Gli obiettivi individuali del personale appartenente alla cat. Elevate Professionalità (EP) sono quindi discesi, per via diretta, da quelli assegnati al personale dirigente, secondo le competenze dei rispettivi servizi. Gli obiettivi sono stati concordati e assegnati al personale di categoria EP attraverso decreti direttoriali. Non si è provveduto ad esplicitare gli stessi nelle schede obiettivo del Piano, cosa che è stata effettuata in sede di revisione del Piano per il triennio 2014-2016. Al termine dell'anno viene effettuata dal Dirigente responsabile la valutazione oggettiva del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, unitamente alla valutazione di specifici obiettivi comportamentali, derivati anch'essi da quelli previsti per i dirigenti.

Non si è proceduto, invece, nel 2013, a sottoporre a valutazione il personale appartenente alle categorie B, C e D, visti i contenuti dell'Intesa siglata dalle parti sociali con il Governo in data 4 febbraio 2011. E' stata però avviata la procedura di assegnazione degli obiettivi al personale di cat.D, su proposta degli EP.

Quanto alle modalità della valutazione, si è fatto riferimento al modello complessivo per la valutazione delle *performance* individuali definito nel Piano della *performance* dell'Ateneo (paragrafo 6.2) il quale prevede che la quota assegnata per la valutazione agli obiettivi prestazionali è pari al 60 % per il Direttore Generale e al 50 % per personale dirigenziale, EP e D, quella per gli obiettivi comportamentali è pari al 40 % per il Direttore Generale e al 45% per personale Dirigenziale, EP e D. Nella valutazione del personale dirigenziale, di cat. EP e D si somma una percentuale pari al 5% correlata alla valutazione degli

obiettivi prestazionali del Direttore Generale.

Il modello per la valutazione degli obiettivi prestazionali attribuisce al raggiungimento di ciascun obiettivo un valore *standard* pari a 100. In presenza di indicatori quantitativi, come accade nella maggior parte dei casi, il mancato raggiungimento di un obiettivo, con uno scostamento inferiore al 20% del target previsto, comporta l'attribuzione di un punteggio pari a 80. Il punteggio non viene invece attribuito in tutti gli altri casi di mancato raggiungimento dell'obiettivo. Il punteggio complessivo, derivante dai valori assegnati a ciascun *target*, viene poi suddiviso per il totale degli obiettivi previsti per la posizione organizzativa, in modo da determinare un valore complessivo per la prestazione.

Il punteggio complessivo per gli obiettivi prestazionali viene poi pesato al 60% per il Direttore Generale e al 50% per il personale dirigenziale, EP e D, nell'ambito del modello generale di valutazione. Alla valutazione del personale dirigenziale, di cat. EP e D si somma una percentuale pari al 5% correlata alla valutazione degli obiettivi prestazionali del Direttore Generale.

Il modello per la valutazione degli obiettivi prestazionali attribuisce al raggiungimento di ciascun obiettivo un valore *standard* pari a 100. Il mancato raggiungimento di un obiettivo, con uno scostamento inferiore al 20% del *target* previsto, comporta l'attribuzione di un punteggio pari a 80. Il punteggio non viene invece attribuito in tutti gli altri casi di mancato raggiungimento dell'obiettivo. Il punteggio complessivo, derivante dai valori assegnati a ciascun obiettivo, viene poi suddiviso per il totale degli obiettivi previsti per la posizione organizzativa, in modo da determinare un valore medio finale per la prestazione che viene poi pesato all'80% nell'ambito del modello generale di valutazione.

In merito agli obiettivi comportamentali viene attribuito a ciascuno dei seguenti comportamenti attesi un punteggio massimo di 20:

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

L'eventuale punteggio totale non può essere superiore a 100 e va pesato, con

riferimento al modello generale, con la quota del 40% per il Direttore Generale e del 45% per il personale Dirigenziale, di cat. EP e D.

## **Direttore generale**

La valutazione del Direttore generale è stata effettuata dal Consiglio di amministrazione, sulla base di una proposta del Rettore, una volta acquisita la relazione del Nucleo di Valutazione, secondo quanto previsto dall'art. 14, c.4 lett. e) del D.lgs.150/2009; la proposta e la successiva valutazione è stata operata sulla base dei risultati ottenuti dai dirigenti delle Divisioni sugli obiettivi del Piano della performance 2013.

La valutazione espressa dal Consiglio di Amministrazione ha condotto alla attribuzione dei seguenti punteggi, distinti per l'area prestazionale (peso 60% della valutazione complessiva) e per quella comportamentale (peso 40% della valutazione complessiva) secondo la metodologia sopra richiamata del Piano della Performance (par.6.2.):

AREA PRESTAZIONALE punteggio complessivo ponderato: 60

AREA COMPORTAMENTALE punteggio complessivo ponderato: 40

L'indennità di risultato del Direttore Generale è corrisposta secondo quanto previsto dal D.l. 23 maggio 2001, pubblicato nella G.U. 15/09/2001 n. 215, che prevede: *«In linea con i principi in materia di trattamento economico posti dall'art. 24 del D.Lgs. 165/2001 ai direttori amministrativi delle Università compete una retribuzione legata ai risultati conseguiti pari al 20% del trattamento economico complessivo previsto».*

## **Dirigenti preposti a uffici di livello dirigenziale**

Gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale, come anticipato, sono stati ritagliati dagli obiettivi operativi, a loro volta discendenti dagli obiettivi strategici, in una logica di *cascading*. La scelta degli obiettivi dirigenziali è stata effettuata

tenuto conto delle funzioni e delle connesse responsabilità dei dirigenti in ciascuna area strategica e, in particolare, in ragione del concorso alla realizzazione degli obiettivi di carattere generale, relativi sia al Piano della *performance* che al Programma triennale per la trasparenza e l'integrità. Ciascun obiettivo viene descritto e dettagliato con l'indicazione del relativo indicatore e *target*. Al riguardo va precisato che nelle aree strategiche della ricerca e della didattica il ruolo dei dirigenti e delle relative strutture amministrative risulta di tipo ancillare rispetto alla diretta responsabilità delle strutture didattiche e della ricerca. Diversamente nella terza area strategica (servizi strumentali alle funzioni finali) il raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi è direttamente attribuibile all'azione dei dirigenti.

La valutazione espressa ha condotto alla attribuzione dei seguenti punteggi, distinti per l'area prestazionale (peso 50% + 5% valutazione del DG), per quella comportamentale (peso 45%):

Dirigente

AREA PRESTAZIONALE punteggio complessivo ponderato: 34,65

AREA COMPORTAMENTALE punteggio complessivo ponderato: 34,65

Va precisato che nel Piano della Performance 2013/2015 non erano previsti inizialmente gli obiettivi dei Dirigenti, visto che erano in corso le procedure di costituzione degli Organi ed in particolare quelle di nomina del Direttore Generale.

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 28 giugno 2013, ha conferito l'incarico di Direttore Generale, a decorrere dal 1 luglio 2013, al Dirigente già titolare della I e II divisione. Il Direttore Generale ha provveduto al conferimento degli incarichi dirigenziali (I e III divisione) il 2 agosto 2013 e alla contestuale assegnazione di obiettivi.

La valutazione ha, pertanto, riguardato per l'attuale Direttore Generale due distinte posizioni, per il 1° semestre come Dirigente e per il 2° semestre come Direttore Generale; per il precedente Direttore amministrativo due distinte

posizioni, per il 1° semestre come Direttore Amministrativo e per il 2° semestre come dirigente.

La valutazione dei predetti dirigenti è stata, pertanto, effettuata, per il primo semestre, sulla base della relazione dell'attività svolta e, per il secondo semestre, secondo il sistema di valutazione disciplinato nel Piano tenuto conto degli obiettivi prestazionali e comportamentali.

### **Personale di posizione EP con ruolo di responsabilità**

La valutazione della *performance* individuale del personale della categoria "EP" responsabile di unità organizzative (servizi o uffici speciali ex art. 36 dello Statuto) è stata effettuata attraverso la compilazione delle schede sopra indicate da parte del Direttore Generale, su proposta dei Dirigenti delle rispettive divisioni, secondo quanto disposto dall'art. 9 del D.Lgs. 150/2009. In particolare, i Dirigenti hanno valutato il grado di conseguimento degli obiettivi assegnati in sede di conferimento dei relativi incarichi, nonché lo svolgimento delle attività strumentali al conseguimento degli obiettivi operativi di cui ai citati Piani e Programmi; la valutazione è stata effettuata applicando la metodologia prevista al riguardo nel Piano della *Performance* 2013-2015 (paragrafo 6.2.).

La valutazione espressa ha condotto alla attribuzione dei seguenti punteggi, distinti per l'area prestazionale (peso 55% della valutazione complessiva) e per quella comportamentale (peso 45% della valutazione complessiva):

#### **EP con ruolo di responsabilità**

	<b>AREA PRESTAZIONALE</b>	<b>AREA COMPORTAMENTALE</b>	<b>TOT. VALUTAZIONE</b>
EP1	52	45	<b>97</b>
EP2	52	45	<b>97</b>
EP3	55	45	<b>100</b>
EP4	55	45	<b>100</b>
EP5	55	45	<b>100</b>



EP6	55	45	<b>100</b>
EP7	55	45	<b>100</b>
EP8	54	45	<b>99</b>
EP9	54	45	<b>99</b>

## 4. Risorse, efficienza ed economicità

L'attività svolta nel 2013 si è focalizzata sull'attivazione, prevista inizialmente come obbligatoria dall'1.1.2014 e, successivamente, prorogata al 2015, del bilancio unico e del bilancio nella nuova configurazione autorizzatoria di tipo economico-patrimoniale del bilancio, secondo quanto previsto dalla L. 240/2010 e dal D. Lgs 18/2012.

E' stato prodotto un grande sforzo da parte del Servizio bilancio per adeguare la struttura tecnico-normativa del bilancio di Ateneo alle nuove regole, sia nella riscrittura del Regolamento per l'Amministrazione, la finanza e la contabilità e del conseguente Manuale di Amministrazione, sia ancora nella predisposizione di un apposito programma (in formato excel, vista la non adeguatezza della procedura contabile CIA) per elaborare il budget economico e degli investimenti autorizzatorio per l'anno 2014 accanto al tradizionale bilancio di previsione di tipo finanziario.

Sono state predisposte specifiche schede tecniche per la comunicazione dei *pre-budget* alle strutture e per la successiva comunicazione, da queste, delle richieste al Consiglio di Amministrazione di ulteriori risorse per specifiche finalità e delle risorse proprie espresse in termini economici, con una notevole produzione di documenti esplicativi che hanno accompagnato i nuovi schemi, diramati a tutti i responsabili amministrativi e ai Direttori dei Centri di spesa.

Inoltre sono proseguite le attività di ricognizione inventariale, che si sono concluse nel corso del 2013 ed hanno consentito di definire una mappatura accurata e precisa dei beni inventariati.

Non sono purtroppo ancora terminate le attività per la ricostruzione dello stato patrimoniale, in particolare dei debiti e dei crediti attraverso la revisione dei residui attivi e passivi.

Sul fronte del passaggio al bilancio unico è stata prestata particolare attenzione alle procedure istruttorie per garantire la gestione della cassa unica dal 2014. La mancanza nella procedura CIA di una gestione per centro di responsabilità degli stanziamenti di cassa, unita alla manifestata impossibilità dell'Istituto cassiere di gestire i saldi dei sottoconti aperti alle diverse strutture, hanno posto un particolare e oneroso problema da risolvere: garantire che ciascuna struttura potesse continuare ad utilizzare, seppure in sede di conto corrente unico, le proprie disponibilità di cassa e solo le proprie. Oltre a ciò, la gestione della risorsa collegata alla liquidità si è rilevata particolarmente delicata anche in considerazione dell'elevato ricorso da parte di alcune strutture alle anticipazioni di cassa, un aspetto che comporta, a livelli quantitativamente elevati, tensioni di liquidità e rischio finanziario. La soluzione individuata è stata quella di impostare la gestione contabile dei centri di spesa decentrati su una gestione di cassa, seguendo tra l'altro il percorso più generale che è stato impostato dalla L. 196/2009 (art.42) e dal D.Lgs 91/2011 per le amministrazioni dello Stato e per le Amministrazioni pubbliche.

Anche nel corso del 2013 sono stati prodotti *report* analitici di contabilità economico-patrimoniale, per centro di costo, per favorire una maggiore presa di coscienza da parte delle diverse strutture sull'importanza di effettuare correttamente e completamente la contabilizzazione delle voci di costo e di ricavo in contabilità economica, stante il fatto che le evidenze che tale contabilità produce sono la base per analisi di tipo costi-beneficio che consentono di valutare l'efficienza delle attività svolte e la corretta allocazione delle risorse.

In merito alle procedure per l'imputazione dei costi e dei ricavi ai diversi centri di responsabilità gli Uffici dell'Amministrazione Centrale hanno inoltre individuato una serie di *drivers* per la ripartizione delle diverse voci, che sono stati proposti ed approvati dal Consiglio di Amministrazione. Tali parametri sono stati utilizzati per la costruzione dei *pre-budget*, comunicati ai centri di spesa unitamente alla trasmissione delle Linee Guida Generali di Ateneo, così come previsto dal nuovo RAFC.

Parallelamente alla classificazione dei costi e dei ricavi per centro di

imputazione si è provveduto ad una prima classificazione delle diverse voci del bilancio per funzione (didattica, ricerca, amministrazione).

In merito ai dati strettamente finanziari/contabili dell'e.f. 2013, si riporta la tabella che segue dove sono evidenziate informazioni riepilogative per macro voci tratte dai conti consuntivi aggregati dell'ultimo triennio, riguardanti la gestione di competenza (entrate accertate e uscite impegnate).

	CONTO CONSUNTIVO 2011		CONTO CONSUNTIVO 2012		CONTO CONSUNTIVO 2013	
ENTRATE		%		%		%
FFO MIUR	37.864.185,00	59,59	38.096.228,00	62,54	37.355.005,00	63,65
Miur altre assegnazioni	1.914.517,48	3,01	2.284.850,17	3,75	1.485.513,70	2,53
Miur cofin prog ricerca	453.982,00	0,71	1.187.614,00	1,95	352.037,00	0,60
Entrate contributive	8.205.843,85	12,91	8.136.440,32	13,36	9.377.516,08	15,98
Trasferimenti da altri ministeri	709.761,48	1,12	967.050,86	1,59	483.546,31	0,82
Trasferimenti da altri enti pubblici	1.999.699,96	3,15	658.876,25	1,08	851.280,85	1,45
Trasferimenti da altri soggetti	1.780.651,89	2,80	851.179,73	1,40	1.161.444,48	1,98
Contributi per la ricerca	1.698.283,39	2,67	2.088.269,21	3,43	1.981.619,93	3,38
Contratti e convenzioni per la ricerca	2.745.273,09	4,32	2.267.063,48	3,72	2.420.193,05	4,12
Prestazioni di servizi per conto terzi	2.519.879,28	3,97	2.497.988,53	4,10	1.704.285,39	2,90
Altre entrate	3.647.151,56	5,74	1.875.416,90	3,08	1.514.941,88	2,58
<b>Totale entrate accertate competenza escluso partite di giro, trasferimenti</b>	<b>63.539.228,98</b>	<b>100,00</b>	<b>60.910.977,45</b>	<b>100,00</b>	<b>58.687.383,67</b>	<b>100,00</b>
<b>USCITE</b>						
Totale spese personale docente	26.700.150,43	42,48	26.397.631,07	41,23	25.870.544,11	40,11
Totale spese personale tecnico-amministrativo e altre spese personale	13.356.818,19	21,25	12.971.175,18	20,26	13.093.644,65	20,30
Spese per attività istituzionale	433.588,12	0,69	369.831,70	0,58	467.301,56	0,72
Spese per assegni di ricerca	388.848,60	0,62	391.241,93	0,61	446.363,76	0,69
Spese per acquisizioni beni di consumo e servizi	3.034.867,73	4,83	2.893.411,24	4,52	2.776.638,58	4,30
Totale manutenzione e gestione strutture	683.000,67	1,09	596.127,33	0,93	530.541,19	0,82
Utenze e canoni	1.197.410,45	1,91	1.341.010,43	2,09	1.258.071,29	1,95
Locazioni passive	133.886,72	0,21	128.109,79	0,20	105.086,61	0,16
Interventi a favore degli studenti	2.409.103,82	3,83	3.408.791,34	5,32	4.937.318,14	7,65
Oneri finanziari	5.091,25	0,01	6.783,77	0,01	4.007,52	0,01
Imposte,tasse, tributi	984.674,81	1,57	1.030.327,31	1,61	869.466,45	1,35
Altre spese di funzionamento	586.555,14	0,93	556.175,95	0,87	647.176,17	1,00
Dotazioni centri di spesa B	244.090,29	0,39	66.289,68	0,10	95.941,39	0,15
Altri interventi	539.021,48	0,86	326.878,27	0,51	964.041,45	1,49
Acquisizione di immobili e impianti	-	-	127.929,55	0,20	70.694,74	0,11
Interventi edilizi	257.273,99	0,41	855.173,17	1,34	921.775,16	1,43
Beni mobili	1.688.564,35	2,69	1.319.829,87	2,06	839.407,10	1,30
Spese per investimenti CSB	54.312,73	0,09	44.171,00	0,07	44.171,00	0,07
Spese per funzionamento dottorati di	162.069,26	0,26	145.805,22	0,23	231.883,37	0,36
Contributi di laboratorio e funz. Biblioteca (da CSA)	46.291,21	0,07	103.219,14	0,16	82.951,76	0,13
Conferenze e scambi culturali, convegni e seminari	80.822,53	0,13	78.258,12	0,12	99.773,31	0,15
Spese master e altri corsi	504.841,14	0,80	198.018,95	0,31	325.615,59	0,50
Spese per la ricerca scientifica	8.811.996,62	14,02	10.262.406,77	16,03	9.498.397,44	14,73
Spese vincolate per altri progetti	548.462,09	0,87	409.296,11	0,64	317.372,65	0,49
<b>Totale uscite impegnate competenza escluso partite di giro, trasferimenti</b>	<b>62.851.741,62</b>	<b>100,00</b>	<b>64.027.892,89</b>	<b>100,00</b>	<b>64.498.184,99</b>	<b>100,00</b>

Dal confronto dei dati delle entrate emerge :

- una riduzione complessiva delle stesse, di circa 2,2 milioni di euro;

- una riduzione del FFO e del complesso delle altre assegnazioni Miur;
- un incremento consistente delle entrate contributive degli studenti, derivante da quanto specificato nella relazione in merito alle modalità di registrazione contabile delle stesse;
- una sostanziale stabilità del complesso dei trasferimenti da parte di altri ministeri e enti pubblici e privati;
- sul fronte delle entrate per ricerca, una moderata riduzione complessiva, concentrata sulle prestazioni di servizi per conto terzi;
- la riduzione delle entrate residuali.

Dal confronto dei dati della spesa si rileva:

- la riduzione delle risorse destinate al personale;
- un moderato incremento della quota spesa per attività istituzionale nonché della quota destinata ad assegni di ricerca;
- un decremento del complesso delle spese di acquisizione beni, utenze e locazioni, manutenzioni e gestione strutture;
- un notevole incremento della quota di risorse per interventi a favore degli studenti;
- la stabilità degli interventi edilizi (acquisizioni di immobili e impianti - manutenzioni straordinarie immobili- impianti e ricostruzioni/ripristini di immobili);
- una sensibile riduzione della spesa per beni mobili;
- la spesa per contributi di laboratorio esposta è riferita ai Centri di spesa A;
- l'incremento della spesa sostenuta per master;
- una riduzione sia in termini nominali che percentuali delle spese per la ricerca scientifica.

## 5. Pari opportunità

Il Comitato Unico di Garanzia (CUG) è stato istituito con decreto rettorale n. 1039/13 dell'11.12.2013, quadriennio 2013-2017, a norma dell'art. 17 dello Statuto di Ateneo emanato ai sensi della legge 30 dicembre 2010, n. 240, quale organo preposto a svolgere compiti propositivi, consultivi e di verifica per l'ottimizzazione della produttività del lavoro attraverso il miglioramento dell'efficienza delle prestazioni collegata alla garanzia di benessere organizzativo.

Fino a dicembre 2013, presso l'Ateneo risultava ancora operativo il Comitato Pari Opportunità (CPO) che, nella fase di transizione tra il vecchio e il nuovo Statuto – che recepisce sia le disposizioni in materia di pari opportunità introdotte dall'art. 21 della Legge n. 183 del 4 novembre 2010 (di modifica dell'articolo 57 del D.Lgs. 30 marzo 2001 n. 165) sia la direttiva del Dipartimento della funzione pubblica e del Dipartimento per le pari opportunità della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 4 marzo 2011, ha condotto attività divulgativa sull'evoluzione della normativa nazionale ed europea.

La necessaria attenzione dell'Ateneo al rispetto del principio delle pari opportunità si riscontra in diversi ambiti.

Tra questi si evidenzia, ad esempio, per quanto attiene alla parità tra sessi, l'ambito delle nomine per cariche istituzionali (espressamente sancito nell'articolo 9 dello Statuto): nel corso del 2013 nomina della Pro-Rettrice vicaria, nella persona della prof.ssa Anna Maria Fausto (D.R. 1052/13 del 23.12.013) ; conferimento dell'incarico di Direttore Generale all'avv. Alessandra Moscatelli (delibera del CdA del 28 giugno 2013); presidente del CUG nella persona della Prof.ssa Petrocchi.

In merito alle pari opportunità per i soggetti disabili, come anticipato nel capitolo 2.3, è stato emanato un apposito Regolamento del Servizio Disabilità e sono stati garantiti gli interventi già realizzati negli anni precedenti (tutorato, accompagnamento, *counseling* psicologico in primo luogo) oltre alla presa in carico di situazioni caratterizzate da nuove patologie. Sono state promosse una serie di iniziative per favorire la mobilità Erasmus anche per gli studenti con disabilità.



## 6. Il processo di redazione della Relazione sulla performance

### 6.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Il processo seguito per la realizzazione del piano si è svolto in 4 fasi:

- 1) Disamina della delibera CIVIT (oggi ANAC) n.5/2012 da parte del Direttore Generale (Responsabile per la *performance*) al fine di verificarne i contenuti, le modalità di redazione e i soggetti da coinvolgere per la predisposizione della Relazione sulla base delle informazioni possedute dalle diverse strutture.
- 2) Riunione con i Responsabili dei Servizi per individuazione delle fonti da cui reperire tutte le informazioni necessarie. In particolare ha collaborato il Servizio Risorse umane – Div. I, per quanto concerne le informazioni di carattere generale e di rendicontazione della *performance* organizzativa; Servizio Bilancio e Contabilità e Servizio Programmazione e controllo – Div. II, per le rilevazioni a carattere economico finanziario nonché per i dati presenti nelle Banche Dati e nella piattaforma Moodle (monitoraggio *on line* matricole e iscrizioni). Si attesta, altresì, il contributo della Segreteria del Direttore Generale, oltreché l'apporto di personale specializzato sulla rilevazione dei dati di sintesi.
- 3) Predisposizione da parte dei diversi soggetti coinvolti di singoli parti della Relazione.
- 4) Verifica da parte del Direttore Generale della correttezza e completezza dei dati, con eventuale richiesta di integrazioni e modifiche.
- 5) Redazione del testo finale da sottoporre al Consiglio di Amministrazione.
- 6) Approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione, pubblicazione sul sito di Ateneo nella Sezione Amministrazione Trasparente e invio della relazione all'OIV ai fini della validazione.
- 7) Invio all'ANVUR

## 6.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance

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

### Punti di debolezza

1. Nonostante si sia registrato un miglioramento rispetto allo scorso anno, si riscontra ancora una certa difficoltà nella corretta e precisa individuazione del *target* degli obiettivi strategici e operativi. Per tale motivo, risulta evidente come i *target* siano sovra- o sotto-dimensionati rispetto alle possibilità reali.
2. Sebbene il personale sia stato adeguatamente coinvolto nel processo di misurazione della *performance*, con riunioni, *focus group* e corsi di formazione organizzati nel corso dell'anno, risulta non ancora pienamente capace di individuare obiettivi individuali, in un'ottica di *cascading*, che siano in linea con i requisiti definiti nella Delibera CIVIT n. 89/2010. L'obiettivo deve essere espresso attraverso una descrizione sintetica, con indicatori e target misurabili e quantificabili. In particolare il personale EP e D tende, nella maggior parte dei casi, a trasformare le ordinarie competenze in obiettivi trovando molta difficoltà a individuare invece obiettivi di miglioramento dei servizi del proprio servizio/ufficio che risultino pertanto misurabili e quantificabili.
3. Si registra una certa resistenza da parte delle Organizzazioni sindacali nella condivisione dei sistemi di valutazione, in particolare se correlati all'attribuzione del trattamento accessorio per il personale di cat. D, C e B.

### Punti di forza

1. Gli obiettivi sono stati definiti in coerenza con le priorità politiche e le strategie dell'Ateneo.
2. Implementazione di un sistema di monitoraggio semestrale degli obiettivi con la specificazione, per ciascun obiettivo, del risultato raggiunto, del



valore degli indicatori monitorati e della relativa fonte informativa.

3. Disponibilità di elementi informativi utili per supportare le decisioni dell'Ateneo in termini di aree di intervento e risorse.