



**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI UDINE**

---

**RELAZIONE SULLA *PERFORMANCE***  
**ANNO 2011**

---

*Ex art. 10, comma 1, lettera b) del Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150*

**Adottata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28 giugno 2012**

---

**Servizio Sviluppo e controllo direzionale**

# INDICE

1	PRESENTAZIONE .....	2
2	SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI <i>STAKEHOLDER</i> ESTERNI.....	3
2.1	Il contesto esterno di riferimento .....	3
2.2	L'amministrazione .....	5
2.3	I risultati raggiunti .....	10
2.4	Le criticità e le opportunità .....	16
3	OBIETTIVI: RISULTATI E SCOSTAMENTI .....	18
3.1	Albero della performance .....	18
3.2	Obiettivi strategici dell'anno 2011 .....	19
3.3	Obiettivi individuali .....	26
4	RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ .....	26
5	PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE .....	27
6	Allegato.....	31

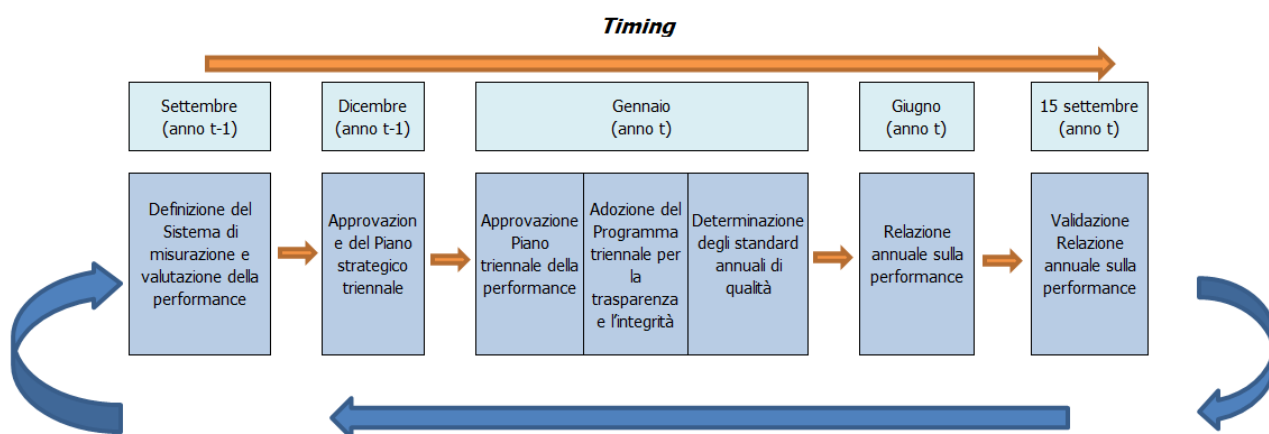
# 1 PRESENTAZIONE

Come previsto dal D.Lgs. 150/2009<sup>1</sup> e dalle conseguenti delibere della Commissione indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni Pubbliche (CIVIT), la Relazione sulla *performance* costituisce lo strumento mediante il quale i risultati ottenuti dall'Ateneo nel corso del 2011 sono presentati sinteticamente alla Comunità universitaria e a tutti gli *stakeholder*, ovvero i portatori di interesse costituiti dagli studenti e dalle loro famiglie, dalle istituzioni pubbliche e private e dagli enti di ricerca e dalle imprese e in generale da tutti coloro che beneficiano, direttamente o indirettamente, delle attività *core* dell'Ateneo: didattica, ricerca e trasferimento tecnologico.

Con la Relazione sulla *performance* dell'anno 2011, e la successiva sua validazione da parte del Nucleo di Valutazione, si conclude il primo ciclo di gestione della *performance* dell'Università degli Studi di Udine che, in prima applicazione, è stato costituito dal Piano triennale della *performance* 2011-2013, dal Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2011-2013 e dalla presente Relazione.

A regime, come previsto anche dal "Sistema di misurazione e valutazione della *performance*" approvato nel 2012, il ciclo di gestione della *performance* sarà composto dagli elementi presentati in Figura 1, coordinati tra loro e temporalmente consecutivi.

**Figura 1** – La scansione temporale del ciclo di gestione della *performance*



Fonte: Servizio Sviluppo e controllo direzionale su riferimenti CIVIT

La Relazione annuale sulla *performance* sarà presentata agli *stakeholder*<sup>2</sup> nell'ambito di apposite giornate della trasparenza, e sarà pubblicata nel sito istituzionale, in particolare nella sezione "Trasparenza, valutazione e merito".

Con riferimento all'evidenza, a consuntivo, dei risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, e alla conseguente rilevazione degli eventuali scostamenti registrati nel corso dell'anno, con l'indicazione delle cause e delle misure correttive da adottare, è opportuno rilevare che nel 2011 non era stato ancora adottato un "Sistema di misurazione e valutazione della *performance*" e che il

<sup>1</sup> Cfr. art. 10, comma 1, lettera b) del D.Lgs. 150/2009.

<sup>2</sup> Cfr. art. 11, commi 6 e 8 del D.Lgs. 150/2009.

Piano triennale della *performance* 2011-2013 non conteneva indicatori *ad hoc*, idonei a monitorare il grado di miglioramento effettivamente conseguito nel periodo di monitoraggio, con riferimento a opportuni *target*

Inoltre, è opportuno rilevare che una valutazione dell'Ateneo nel suo complesso sarà possibile solo con l'entrata a regime del sistema di valutazione che sta implementando l'Agenzia di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR), con il fine di misurare anche la *performance* delle dimensioni della didattica e della ricerca e del trasferimento tecnologico. La terminologia CiVIT riferita alla "*performance* organizzativa", è pertanto da intendersi, in prima applicazione, come *performance* della struttura amministrativa nel suo complesso.

Con queste premesse, la Relazione sulla *performance* consente un primo confronto tra gli obiettivi previsti per l'anno 2011 dal Piano della *performance* 2011-2013<sup>3</sup> e quanto effettivamente realizzato durante l'anno. Le risultanze saranno utilizzate anche per il miglioramento *in itinere* della *performance* del corrente anno e per programmare adeguatamente il ciclo di gestione della *performance* che inizierà il prossimo mese di settembre, e sarà strutturato in modo tale da consentire di documentare adeguatamente<sup>4</sup> gli eventuali risparmi sui costi di funzionamento derivanti da processi di ristrutturazione, riorganizzazione e innovazione.

Infine, il D.Lgs. 150/2009 prevede che nella Relazione sulla *performance* sia inserito anche il bilancio di genere<sup>5</sup>, attualmente non disponibile in quanto rappresenta uno degli obiettivi di medio periodo dell'Ateneo. In aderenza a quanto previsto dalla CiVIT, nella presente Relazione è stato inserito un paragrafo con un'analisi di genere *ad hoc*.

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

### 2.1 *Il contesto esterno di riferimento*

Nel 2011 l'andamento del ciclo economico italiano ha risentito delle tensioni finanziarie internazionali e del conseguente impatto negativo della crisi del debito sovrano. Le misure fiscali attuate, le difficoltà del mercato del lavoro e la conseguente diminuzione del potere d'acquisto delle famiglie hanno determinato una stagnazione dei consumi in termini reali. Gli interventi del Governo per fronteggiare il difficile contesto economico sono stati principalmente indirizzati verso una netta riduzione degli squilibri del bilancio dello Stato, per mettere sotto controllo la spesa e ridurre l'onere degli interessi sul debito pubblico. I conseguenti tagli alla spesa pubblica hanno riguardato anche le risorse destinate all'università, all'alta formazione e alla ricerca, e in particolare il Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO), ovvero il principale trasferimento del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR) agli atenei per il finanziamento delle spese correnti degli atenei.

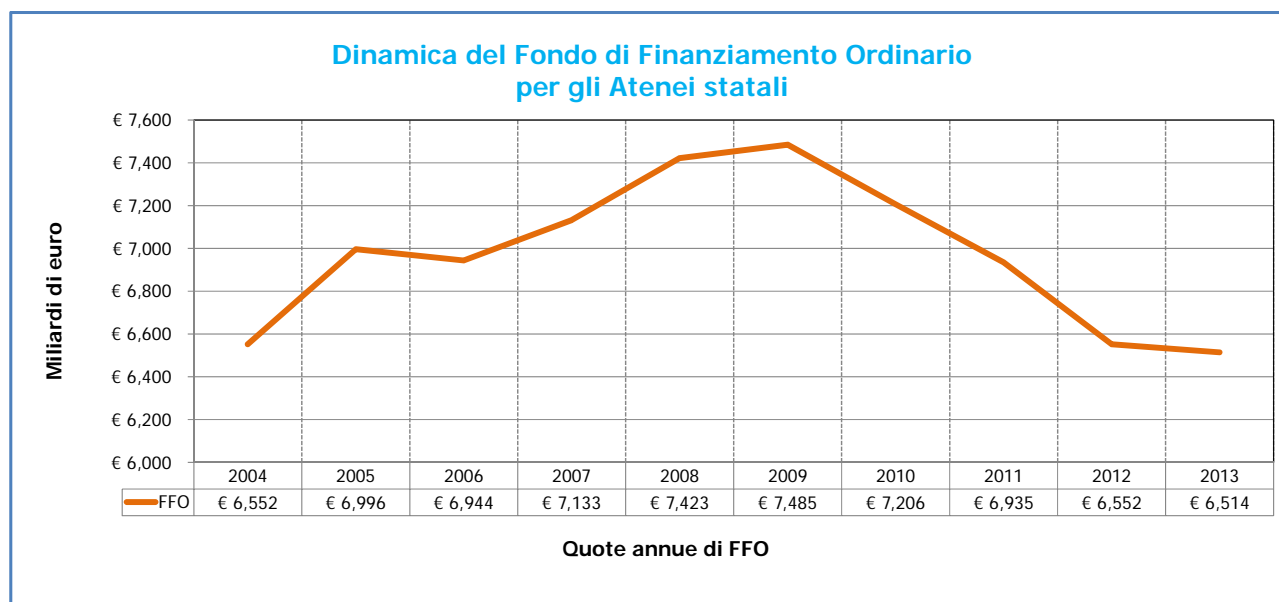
<sup>3</sup> Cfr. art. 27, comma 2 del D.Lgs. 150/2009 che prevede anche l'erogazione, nei limiti e con le modalità ivi previsti, del premio di efficienza di cui al medesimo articolo.

<sup>4</sup> Cfr. art. 27, comma 2 del D.Lgs. 150/2009.

<sup>5</sup> Cfr. art. 10, comma 1, lett. b) del D.Lgs. 150/2009.

Le previsioni dei finanziamenti ministeriali riferiti al FFO, come emerge anche dalla Figura 2 presentata di seguito, non fanno intravedere un'inversione di tendenza con riferimento al breve-medio periodo. Sono pertanto prevedibili ricadute non positive anche sulla spesa media per studente universitario che in Italia è strutturalmente inferiore alla media OCSE.

**Figura 2** - Il Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) destinato agli atenei statali dal 2004 al 2013 (miliardi di euro)



Fonti dei dati: elaborazioni Servizio Sviluppo e controllo direzionale su MIUR, \*Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2012 e bilancio pluriennale dello Stato per il triennio 2012-2014. Dall'anno 2011 sono compresi gli importi di cui alla legge 220/2010, art.1, c. 24 (legge stabilità).

La recente riforma del sistema universitario derivante dalla legge 240/2010 ha introdotto elementi innovativi su *governance*, reclutamento e stato giuridico dei docenti, diritto allo studio e valutazione dei risultati, con effetti potenzialmente virtuosi per l'intero sistema universitario ma non ancora determinabili quanto a impatto sugli Atenei in quanto lo stesso dispositivo prevede un'attuazione graduale e subordinata a decreti legislativi e ministeriali. Inoltre, i criteri da adottare per il riparto delle risorse agli atenei stanno per essere ultimati da parte dell'ANVUR che, attualmente, sta gestendo anche l'esercizio di Valutazione della Qualità della Ricerca in Italia nel periodo 2004-2010 (VQR), per valutare comparativamente i risultati della ricerca scientifica negli atenei.

Con riferimento al contesto della formazione universitaria, i dati più recenti<sup>6</sup> rilevano che il 51% dei diplomati italiani si iscrive all'Università a fronte di una media OCSE del 56%, e a continuare gli studi dopo il diploma superiore sono più donne, il 61% del totale, che uomini. I laureati sono circa il 14% della popolazione, a fronte di una media del 28% nell'area OCSE e il tasso di conseguimento della laurea<sup>7</sup> è pari al 31,6% e nonostante il costante calo iniziato dopo il 2006, quando si era attestato al 40,2%, esso rimane ancora al di sopra di quello che caratterizzava il periodo precedente alla riforma universitaria (19,8% nel 2000). Il tasso di conseguimento delle lauree di durata da quattro a sei anni e delle lauree specialistiche biennali è pari al 18,8%, valore solo di poco superiore a quello registrato negli anni precedenti alla riforma universitaria

<sup>6</sup> Education at a Glance 2010: OECD Indicators

[http://www.oecd.org/document/52/0,3746,en\\_2649\\_39263238\\_45897844\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/52/0,3746,en_2649_39263238_45897844_1_1_1_1,00.html)

<sup>7</sup> Il calcolo considera i laureati triennali e a ciclo unico per 100 giovani di 25 anni nel 2010.

(17,4% nel 2000). I dati più recenti indicano che l'Italia è ancora lontana dall'obiettivo fissato dalla "Strategia Europa 2020"<sup>8</sup> di una quota del 40% di giovani in età 30-34 anni che conseguono un titolo di livello terziario (laurea o titolo equivalente). Nel 2010, infatti, tale quota in Italia è risultata ancora al di sotto del 20% (19,8%)<sup>9</sup>.

La produttività della ricerca in Italia presenta un'elevata variabilità, con punte di eccellenza che emergono dall'analisi<sup>10</sup> dei *ranking* attualmente prodotti a livello mondiale: trentuno atenei sono presenti in almeno due degli otto *ranking* attualmente pubblicati con valenza internazionale. Effettuando un *focus* sui *ranking* a carattere bibliometrico, che analizzano anche la qualità della produzione scientifica, emerge che i risultati delle università italiane migliorano sensibilmente, come nel *ranking* dell'HEEACT<sup>11</sup>, dove sono presenti ventinove atenei italiani tra i primi 500, risultato che pone l'Italia al quarto posto a livello mondiale dopo Stati Uniti, Germania e Gran Bretagna.

Inoltre, il contesto esterno all'Università degli Studi di Udine è strettamente correlato anche alla posizione geografica e alla sua vocazione all'internazionalizzazione, che ha dato impulso alla cooperazione interuniversitaria nell'area alpino-adriatica non solo con le Università di Trieste e di Klagenfurt, ma anche con gli atenei del Veneto e delle repubbliche della Slovenia e della Croazia.

## 2.2 L'amministrazione

Durante il 2011 è iniziata la trasformazione organizzativa dei Dipartimenti e dell'Amministrazione centrale, che consentirà nel 2012, in linea con quanto previsto dalla legge 240/2010, la disattivazione delle Facoltà.

Relativamente all'assetto organizzativo dell'Amministrazione centrale, nel 2011 è iniziata l'implementazione di un nuovo modello che, da un approccio funzionale specialistico, passa ad un approccio processuale, ponendo al centro dell'attenzione la soddisfazione dell'utente: studenti, docenti, personale tecnico-amministrativo, pubblico. Ciò consentirà una razionalizzazione della configurazione organizzativa e dei processi di supporto alle attività *core* dell'Ateneo, unitamente a una valorizzazione delle competenze del personale tecnico-amministrativo.

Nel 2011 sono stati inoltre introdotti opportuni strumenti contabili per consentire il passaggio, dal 2012, alla contabilità economico-patrimoniale, in netto anticipo rispetto alla scadenza del 2014 prevista dal MIUR. Tale sistema contabile, affiancato da una graduale implementazione di un sistema integrato di controllo di gestione, consentirà agli Organi di governo di disporre di strumenti direzionali efficaci ed efficienti per affrontare le prossime scelte strategiche dell'Ateneo.

<sup>8</sup> "Europa 2020" è la strategia dell'UE ideata per promuovere una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva. L'UE ha definito degli obiettivi ambiziosi, da raggiungere entro il 2020, nelle cinque aree principali indicate di seguito.

- **Occupazione:** il 75% della popolazione di età compresa tra 20 e 64 anni dovrà avere un'occupazione
- **Innovazione:** il 3% del PIL dell'UE dovrà essere investito in Ricerca e sviluppo
- **Cambiamento climatico:** si dovranno raggiungere gli obiettivi "20/20/20" per quanto riguarda il clima e l'energia (oltre a migliorare del 30% la riduzione delle emissioni qualora le condizioni siano adeguate)
- **Educazione:** la percentuale di cittadini che abbandonano prematuramente gli studi dovrà essere inferiore al 10% e almeno il 40% di coloro che hanno tra i 30 e i 34 anni dovrà aver portato a termine studi di terzo ciclo o equivalenti
- **Educazione:** riduzione della povertà, con l'obiettivo di far superare ad almeno 20 milioni di persone il rischio di povertà o di esclusione.

<sup>9</sup> ISTAT (2012), Rapporto annuale 2012 - La situazione del Paese, Roma.

<sup>10</sup> [http://www.lavoce.info/articoli/-scuola\\_universita/pagina1002014.html](http://www.lavoce.info/articoli/-scuola_universita/pagina1002014.html)

<sup>11</sup> Higher Education Evaluation and Accreditation Council of Taiwan <http://www.heeact.edu.tw/mp.asp?mp=4>

Le tabelle sottostanti presentano un quadro sintetico dei dati quantitativi che caratterizzano l'Ateneo, con riferimento ai dati di bilancio, alle risorse umane, alla didattica e alla ricerca e ai servizi di supporto alle attività *core*, costituiti dalle aule e dalle biblioteche.

### Quadro sinottico

I DATI DI BILANCIO				
	2010	2011	Var. assolute	Var. %
<i>Trasferimenti correnti e contributi</i>	€ 107.705.082,06	€ 112.856.982,20	€ 5.151.900	4,8%
<i>Entrate contributive</i>	€ 19.860.285,34	€ 19.985.083,28	€ 124.798	0,6%
<i>Entrate diverse</i>	€ 17.727.501,43	€ 6.161.463,79	-€ 11.566.038	-65,2%
<i>Alienazioni patrimoniali e Trasferimenti di capitali</i>	€ 8.515.972,25	€ 5.755.558,25	-€ 2.760.414	-32,4%
<i>Accensione di prestiti e riscossione di crediti</i>	€ 3.721.126,00	€ 1.443.411,94	-€ 2.277.714	-61,2%
<b>Totale entrate (al netto delle partite di giro)</b>	<b>€ 157.529.967,08</b>	<b>€ 146.202.499,46</b>	<b>-€ 11.327.468</b>	<b>-7,2%</b>
<i>Spese correnti</i>	€ 137.601.314,62	€ 114.412.882,93	-€ 23.188.432	-16,9%
<i>Spese di investimento</i>	€ 7.258.947,89	€ 7.335.385,91	€ 76.438	1,1%
<i>Rimborsi di prestiti e concessioni di crediti</i>	€ 3.515.941,23	€ 3.150.300,13	-€ 365.641	-10,4%
<b>Totale uscite (al netto delle partite di giro)</b>	<b>€ 148.376.203,74</b>	<b>€ 124.898.568,97</b>	<b>-€ 23.477.635</b>	<b>-15,8%</b>

LE RISORSE UMANE			
	anno 2010	anno 2011	Var. assolute 2011 vs 2010
Personale docente e ricercatore	714	710	-4
I Fascia	217	206	-11
II Fascia	200	196	-4
Ricercatori	295	304	9
Assistenti	2	2	-
Ricercatori a tempo determinato	0	2	2
Personale Dirigente e tecnico-amministrativo	534	547	13
<i>a tempo indeterminato</i>	523	520	-3
<i>a tempo determinato</i>	11	27	16
Collaboratori ed esperti linguistici	34	35	1
<b>Totale</b>	<b>1.282</b>	<b>1.292</b>	<b>10</b>

LA DIDATTICA E LA RICERCA				
Offerta Didattica	a.a. 2010/11	a.a. 2011/12	Var. assolute	Var. %
Facoltà	10	10	-	-
Corsi di laurea	39	37	-2	-5,1%
Corsi di laurea magistrale <sup>12</sup>	35	35	-	-
Corsi di Dottorato	19	21	2	10,5%
Scuole di specializzazione	19	19	-	-
Master	10	5	-5	-50,0%
Domanda di Formazione	a.a. 2009/10	a.a. 2010/11	Var. assolute	Var. %
Studenti iscritti	16.336	15.655	-681	-4,2%
lauree	11.211	10.788	-423	-3,8%
laurea magistrale e specialistica <sup>1</sup>	2.560	2.425	-135	-5,3%
laurea a ciclo unico	1.352	1.398	46	3,4%

<sup>12</sup> I corsi di laurea magistrale comprendono i corsi a ciclo unico. I corsi con doppia sede sono stati conteggiati 2 volte.

LA DIDATTICA E LA RICERCA				
lauree vecchio ordinamento	1.213	1.044	-169	-13,9%
Dottorandi	446	443	-3	-0,7%
Specializzandi	328	333	5	1,5%
Iscritti a Master	85	128	43	50,6%
Assegnisti di ricerca (anni uomo) <sup>13</sup>	198	154	-44	-22,2%
<b>Risultati della Formazione</b>	<b>anno 2010</b>	<b>anno 2011</b>	<b>Var. assolute</b>	<b>Var. %</b>
Laureati	2.843	2.936	93	3,2%
Dottori di ricerca	132	128	-4	-3,1%
<b>Progetti di ricerca e brevetti</b>	<b>anno 2010</b>	<b>anno 2011</b>	<b>Var. assolute</b>	<b>Var. %</b>
Progetti Europei	49	49	-	-
Contratti stipulati	17	7	-10	-58,8%
Contratti attivi	32	41	9	28,1%
di cui coordinati	6	6	-	-
Brevetti attivi	42	45	3	7,1%
di cui depositati	5	3	-2	-40,0%

LE AULE E LE BIBLIOTECHE				
	anno 2010	anno 2011	Var. assolute	Var. %
Aule	211	219	8	3,8%
Sale di lettura	20	37	17	85%
Aule informatiche	21	22	1	4,8%
Postazioni pc	615	647	32	5,2%
Posti lettura nelle biblioteche	764	764	0	0,0%
Volumi nelle biblioteche	834.656	825.828	-8.828	-1,1%
Banche dati consultabili nelle biblioteche	44	41	-3	-6,8%

Fonti dei dati: elaborazioni Servizio Sviluppo e controllo direzionale su dati CSA, Esse3, Sistema bibliotecario e relazioni di accompagnamento ai Conti consuntivi dell'Ateneo per gli anni 2010 e 2011.

Con riferimento a quanto previsto dalla delibera n. 5/2012 della CiVIT e dall'art. 14, comma 5 del D.Lgs. 150/2009, nel 2011 non sono state effettuate indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione del personale.

Tali indagini saranno presumibilmente impostate durante il 2012 e riguarderanno il personale dirigente e tecnico-amministrativo che assicura il supporto alle attività *core* dell'Ateneo ed è riconducibile alle strutture amministrative dell'Ateneo, che si articolano in strutture periferiche e nell'amministrazione centrale.

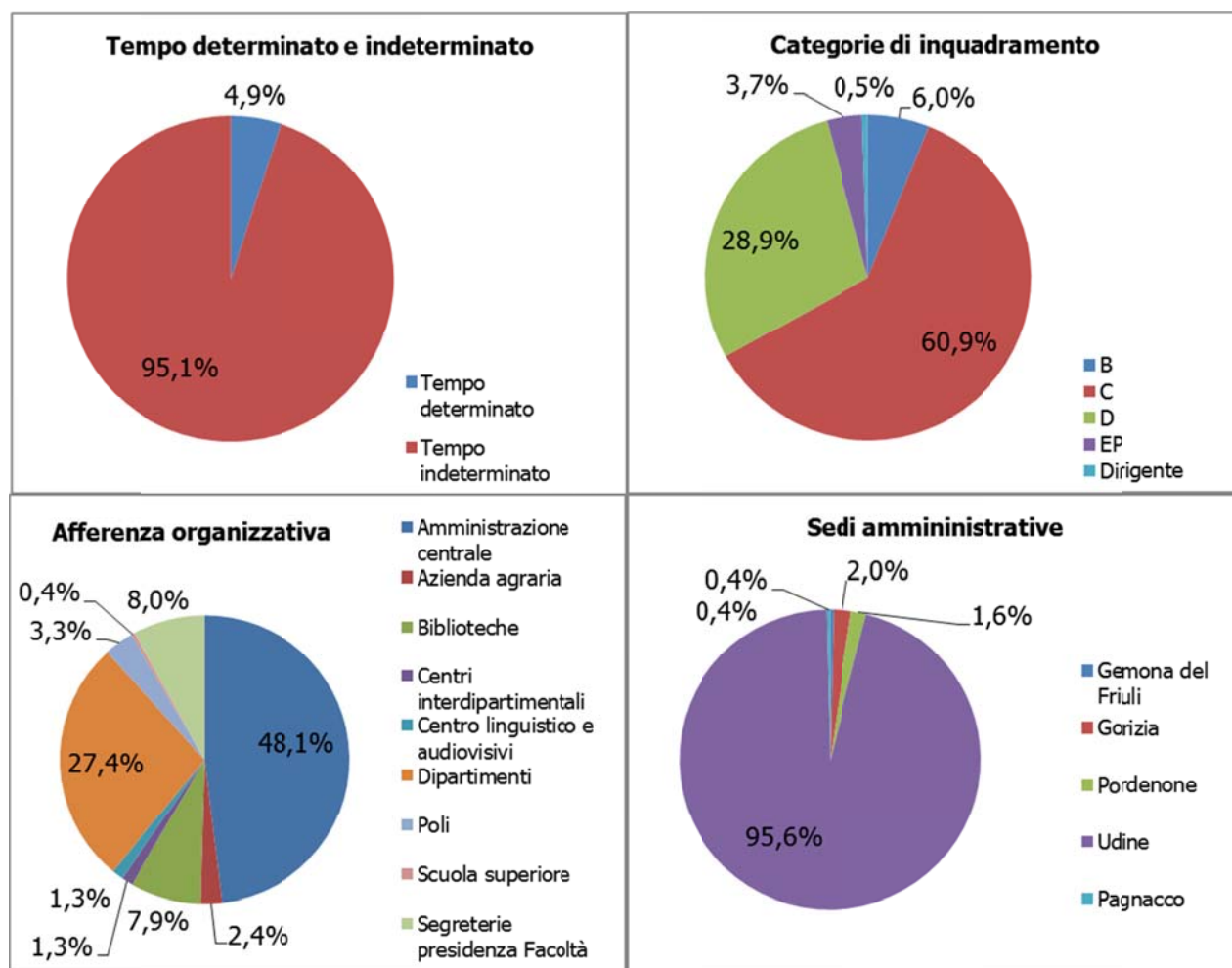
La gestione e l'organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo è affidata al Direttore Generale<sup>14</sup> e di seguito si presentano alcune delle principali caratteristiche del suddetto personale.

<sup>13</sup> Il dato si riferisce all'anno solare (2010 e 2011)

<sup>14</sup> Dal 09/03/2012 come da delibera del Consiglio di Amministrazione *ex lege* 240/2010. *Ante* "Direttore Amministrativo".



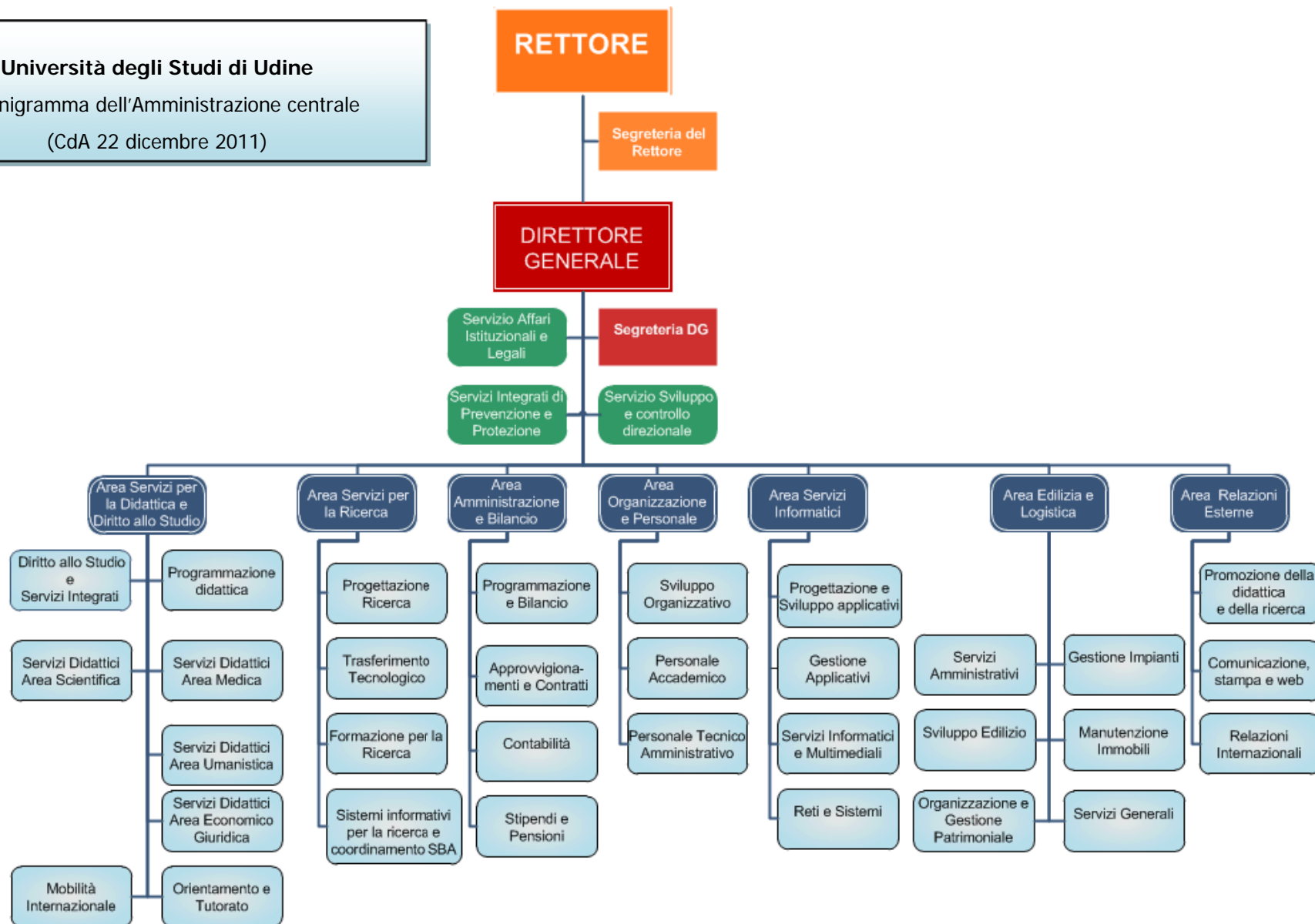
**Figura 3 –** Caratteristiche di contesto del personale dirigente e tecnico-amministrativo dell'Ateneo: 31/12/2011.



Fonte dei dati: elaborazioni Servizio Sviluppo e controllo direzionale su dati CSA.

Con riferimento all'Amministrazione centrale, si presenta di seguito l'articolazione a livello di uffici, così come è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 22/12/2011.

**Università degli Studi di Udine**  
 Organigramma dell'Amministrazione centrale  
 (CdA 22 dicembre 2011)



### 2.3 I risultati raggiunti

L'Università di Udine ha una vocazione internazionale che consente a un sempre maggior numero di studenti di trascorrere all'estero periodi formativi. Inoltre, il forte legame dell'Ateneo friulano con il proprio territorio di riferimento è testimoniato da oltre 4 mila tirocini attivati nell'ultimo triennio, in favore dei propri studenti. Riconoscendo a tali esperienze una valenza formativa necessaria, soprattutto in relazione all'inserimento lavorativo dei propri laureati, l'Ateneo è impegnato da anni nell'offerta diversificata di tirocini a livello regionale, nazionale e internazionale. L'eccellenza dei percorsi formativi è confermata dalle classifiche annuali del CENSIS, con il posizionamento, di ben 7 facoltà su 10 tra i primi dieci atenei in Italia. In particolare, Lettere e filosofia, Lingue e letterature straniere e Scienze della formazione si collocano al primo posto a livello nazionale e ai brillanti risultati dell'area umanistica, si unisce il quarto posto di Medicina e chirurgia. Gli effetti positivi della formazione di elevata qualità si concretizzano nelle opportunità, che hanno i nostri laureati di trovare un'occupazione, che sono decisamente più elevate rispetto alla media nazionale. Secondo quanto emerge periodicamente dalle indagini AlmaLaurea, a un anno dal conseguimento della laurea, il 57,3% dei laureati udinesi ha trovato occupazione, a fronte della media nazionale del 48,7%. Il dato occupazionale dei laureati triennali si attesta al 51,8% contro una media nazionale del 46%, mentre dei laureati magistrali è occupato il 65,6% a fronte del 55% a livello italiano. Questi ottimi dati sono stati presentati da AlmaLaurea nel 2011 e, rispetto all'anno precedente, sono migliori per l'Università di Udine di oltre un punto percentuale sia complessivamente che per le lauree triennali, e stabili per i laureati magistrali. L'attività multidisciplinare svolta dai 710 docenti e ricercatori dell'Ateneo nei 14 Dipartimenti, nei centri interdipartimentali, nel Centro di eccellenza per lo studio della plasticità muscolare (Mati) e nelle strutture speciali di riferimento di specifiche Facoltà o indirizzi di ricerca quali l'Azienda agraria universitaria 'A. Servadei', l'Azienda ospedaliero-universitaria, il Cirmont-Centro internazionale, di ricerca per la montagna, i Consorzi Friuli Formazione, Friuli Innovazione, che dal 2004 gestisce il Parco Scientifico e Tecnologico Luigi Danieli, si è concretizzata in *partnership* scientifiche internazionali, in prestigiose pubblicazioni, in brevetti e in altri risultati di rilievo.

La qualità della produzione scientifica dei docenti e ricercatori è stata confermata anche nel 2011 con l'incremento su base annua del numero di articoli scientifici pubblicati su riviste incluse nel *database* bibliografico e citazionale *Thomson-Reuters Web of Science*, che seleziona a livello mondiale pubblicazioni a elevati *standard* di qualità. Alcuni lavori di ricerca sviluppati all'Università di Udine sono stati pubblicati sulle riviste di maggior impatto e prestigio internazionale, tra esse: *Science*, *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, *Lancet*, *New England Journal of Medicine*, *Astrophysical Journal*, *Physical Review Letters*, *Blood*, *Plos One*. È aumentato, in termini di citazioni ricevute, anche l'impatto internazionale delle pubblicazioni d'Ateneo, con una percentuale del 7% in più rispetto all'anno precedente. Ulteriori obiettivi sfidanti che sono stati raggiunti dall'Ateneo nel 2011 riguardano il rafforzamento del trasferimento tecnologico e dei processi di cambiamento in senso innovativo dei sistemi produttivi, mediante il trasferimento di conoscenza e di tecnologia con una filiera costituita da consulenza, analisi e progettazione, attraverso strumenti *ad hoc* attivati dall'Ateneo con un'azione combinata tra servizi di supporto e incubazione

per le imprese, laboratori di ricerca e laboratori 'misti' università-impresa, laboratori R&D di aziende, centri di certificazione e servizio. In particolare, gli indicatori di trasferimento tecnologico hanno ottenuto ottimi risultati in tutti e tre gli ambiti di riferimento: deposito e commercializzazione di brevetti, avvio di *spin-off* e contratti di collaborazione con le aziende. Il portafoglio brevetti ha raggiunto 68 domande di tutela presentate, per un totale di 45 brevetti attivi di cui 23 commercializzati con 35 contratti con imprese italiane e straniere. Gli *spin-off* attivi sono 29. Con riferimento agli indicatori utilizzati per il riparto delle quote premiali del citato Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) si presenta di seguito un confronto tra l'anno 2010 e l'anno 2011 per ciò che concerne gli indicatori relativi alla Qualità dell'Offerta Formativa e ai risultati dei processi formativi e della ricerca

Tabella 1 – Indicatori didattica

Dimensione	Indicatore	Descrizione	Incidenza Univ. Udine sul totale nazionale (base= 100)	
			2010	2011
Domanda	A1	Studenti iscritti regolari nell'a.a. 2008/2009 ( per FFO 2010) e a.a. 2009/2010 (per FFO 2011) che abbiano conseguito almeno 5 crediti nel t-1, distinti per gruppo A, B, C, D e ponderati con uno specifico peso.	1,02	1,05
Risultati	A2	Rapporto tra CFU effettivamente acquisiti nel 2010 e CFU previsti per gli studenti iscritti nell'a.a. 2008/2009 ( per FFO 2010) e a.a. 2009/2010 (per FFO 2011), distinti per gruppi di corso.	1,24	1,03

Fonte: elaborazioni Servizio Sviluppo e controllo direzionale su dati:

A1: Anagrafe nazionale degli studenti, Banca dati Offerta Formativa, Archivio docenti, ISTAT: Indagine sulle condizioni di vita

A2: Anagrafe nazionale degli studenti

Nella tabella seguente è rappresentato il confronto dei risultati e gli indicatori relativi alla "Qualità della Ricerca Scientifica" utilizzati per la ripartizione degli FFO 2010 e FFO 2011.

Tabella 2 – Indicatori ricerca

Dimensione	Indicatore	Descrizione	Incidenza Univ. Udine sul totale nazionale (base= 100)	
			2010	2011
Ricerca	B1	Percentuale di docenti e ricercatori presenti in progetti PRIN 2006-2009 (per FFO 2010) e 2007-2010 (per FFO 2011) valutati positivamente, "pesati" per il fattore di successo dell'area scientifica	1,35	1,36
	B2	Media ponderata dei tassi di partecipazione ai progetti FIRB del programma "Futuro e Ricerca" pesati con i relativi tassi di successo, calcolati sulle due distinte linee di finanziamento e normalizzati rispetto ai valori di sistema.	1,08	1,15
	B3	Coefficiente di ripartizione delle risorse destinate alle Aree - VTR 2001-03 - CIVR	1,342	1,342
	B4	Media delle percentuali di: 1) finanziamento e di successo acquisiti dagli atenei nell'ambito dei progetti del VII PQ - Unione Europea – CORDIS; 2) finanziamento dall'Unione Europea; 3) finanziamento da altre istituzioni pubbliche estere	1,25	1,79

Fonte: elaborazioni Servizio Sviluppo e controllo direzionale su dati:

B1: Banca dati PRIN

B2: Banca dati FIRB, Archivio Docenti e banca dati Dottorati

B3: Tabella CIVR su VTR 2001-2003 (limitata alle 54 università che hanno partecipato al riparto)

B4: Banca dati Unione Europea, Rilevazione sull'Omogenea Redazione dei Conti Consuntivi (2007-2008 per FFO 2010 e 2008-2009 per FFO 2011)

In coerenza con il D.M. 50/2010 che ha definito le linee generali di programmazione delle Università per il triennio 2010-2012, il D.M. 345/2011 ha individuato gli indicatori di riferimento per consentire agli Atenei di adottare la loro programmazione per la parte restante del triennio 2010-2012<sup>15</sup>, individuando in particolare:

- a) i corsi di studio da istituire e attivare nel rispetto dei requisiti minimi essenziali in termini di risorse strutturali e umane, nonché quelli da sopprimere;
- b) il programma di sviluppo della ricerca scientifica;
- c) le azioni per il sostegno e il potenziamento dei servizi e degli interventi a favore degli studenti;
- d) i programmi di internazionalizzazione;
- e) il fabbisogno di personale docente e non docente a tempo sia determinato che indeterminato, ivi compreso il ricorso alla mobilità.

Gli indicatori<sup>16</sup> sono stati suddivisi in 5 aree, funzionali al calcolo dei miglioramenti e dei peggioramenti caratterizzanti gli esiti delle attività di ciascun Ateneo al fine della determinazione dei finanziamenti ministeriali. I risultati ottenuti evidenziano l'ottimo posizionamento dell'Ateneo sul fronte dell'internazionalizzazione, con il 6° posto tra gli Atenei italiani riferito alla "proporzione di studenti iscritti che hanno partecipato a programmi di mobilità internazionale", e il rafforzamento sul fronte della ricerca, passando dal 15° al 14° posto nell'indicatore che rappresenta in sintesi il tasso di partecipazione, con giudizio positivo, di docenti e ricercatori a progetti PRIN e FIRB<sup>17</sup>.

Per consolidare le *performance* dell'Ateneo sarà necessario operare mantenendo alti i presidi nelle aree in cui l'Ateneo ha già conseguito buoni risultati e individuando incisivi interventi per migliorare gli indicatori che ancora presentano elementi di criticità quali:

- il "numero medio di docenti di ruolo che appartengono a (SSD) di base e caratterizzati per corso di laurea e di laurea magistrale attivati". Tale indicatore si colloca ancora al 51° posto nella graduatoria nazionale<sup>18</sup>, dato, questo, non soddisfacente. Tale situazione, conseguenza di scelte del passato, non sarà facilmente recuperabile nel breve termine, ma dovrà diventare un elemento vincolante per le future scelte di allocazione delle risorse;
- l'incidenza del costo del personale sulle entrate di bilancio (43° posizione) che rappresenta un elemento di forte rigidità per le politiche dell'Ateneo in un momento di grande trasformazione del sistema, con il rischio di non cogliere le opportunità che potrebbero aprirsi grazie alla ricomposizione dell'offerta formativa e della polarizzazione delle attività di ricerca di alto livello;
- l'incidenza degli studenti stranieri, sia a livello di lauree magistrali che di dottorato, dove il posizionamento dell'Ateneo, pur collocandosi a livello mediano nazionale, è ben distante dal livello raggiunto dall'indicatore dell'internazionalizzazione "proporzione di iscritti che hanno partecipato a programmi di mobilità internazionale (in regime di scambio e non)";
- la *performance* media degli studenti, sia in termini di velocità che in termini di qualità, che si colloca sul livello mediano nazionale, non appare soddisfacente rispetto alle ambizioni dell'Ateneo. Se da un

<sup>15</sup> Entro 90 giorni dalla data della nota MIUR 11 ottobre 2011, prot. n. 84, ovvero entro il 9 gennaio 2012.

<sup>16</sup> Per un approfondimento sulla costruzione degli indicatori si veda la nota metodologica in appendice.

<sup>17</sup> Il confronto è riferito agli anni 2009 e 2008 in quanto il MIUR non ha aggiornato il relativo indicatore.

<sup>18</sup> La graduatoria è riferita a un totale di 59 atenei.

lato, infatti, la Provincia di Udine si colloca ai vertici nazionali per la *performance* delle scuole superiori, dall'altro la presenza "di fatto" di un consistente numero di studenti "irregolari" (fuori corso, lavoratori, etc.) condiziona il risultato e determina la necessità per l'Ateneo di studiare risposte più articolate per fronteggiare le multiformi esigenze del suo bacino d'utenza, quanto meno a livello di lauree triennali.

Come previsto dalla normativa vigente, gli Organi di governo dell'Ateneo hanno approvato le seguenti linee generali riferite alla programmazione triennale ministeriale:

a) *I corsi di studio da istituire e attivare nel rispetto dei requisiti minimi essenziali in termini di risorse strutturali ed umane, nonché quelli da sopprimere;*

Completare il percorso di revisione dell'offerta formativa complessiva, rafforzandone la qualità e l'efficienza:

- Definire un'offerta formativa il più coerente possibile con la domanda di formazione e le esigenze del sistema economico del territorio e che valorizzi le risorse, le vocazioni e le specialità di ricerca dell'Ateneo.
- Individuare con chiarezza le finalità dei corsi di studio da attivare, in particolare avendo cura di:
  - differenziare, tra i corsi di primo livello, i percorsi professionalizzanti (collegati a eventuali master di primo livello) e quelli con profilo metodologico, prioritariamente finalizzati al proseguimento degli studi;
  - caratterizzare i corsi di laurea magistrale (di master di secondo livello e di dottorato) con riferimento a specifiche professionalità e in forte correlazione con le eccellenze e le linee strategiche di ricerca dell'Ateneo.

b) *Il programma di sviluppo della ricerca scientifica;*

Consolidare e rafforzare la qualità e i risultati dell'attività di ricerca.

- Aumentare il numero, la qualità e l'impatto delle pubblicazioni attraverso meccanismi premiali basati sulla produzione scientifica.
- Iniziare a valutare l'opportunità di pubblicazioni *open access* al fine di aumentare la visibilità delle pubblicazioni a livello nazionale e internazionale.
- Aumentare i finanziamenti esterni per la ricerca, con particolare attenzione ai progetti finanziati dall'Unione Europea e al programma IDEAS attraverso l'attrazione di docenti di alto prestigio nelle aree strategiche e la messa a punto di sistemi di incentivazione stipendiale per chi si aggiudica finanziamenti prestigiosi di tipo competitivo.
- Consolidare e rafforzare la partecipazione qualificata dell'Ateneo ai progetti di ricerca nazionali.

c) *Le azioni per il sostegno e il potenziamento dei servizi e degli interventi a favore degli studenti;*

Rafforzare l'attrattività dell'offerta formativa dell'Ateneo con l'utilizzo del controllo di gestione per individuare politiche di differenziazione tra le lauree, le lauree magistrali e il dottorato coerenti con le strategie di sviluppo dell'Ateneo;

*d) I programmi di internazionalizzazione:*

Perseguire gli obiettivi strategici dell'area in stretta complementarietà con le aree della ricerca, della didattica e dei servizi e rafforzare il ruolo del nostro Ateneo nella mobilità internazionale puntando in modo deciso all'attivazione di *curricula* e corsi di laurea internazionali e alla progettualità europea in tema di didattica internazionale;

*e) Il fabbisogno di personale docente e non docente a tempo sia determinato che indeterminato, ivi compreso il ricorso alla mobilità.*

Programmare i fabbisogni di personale docente e ricercatore e tecnico-amministrativo in coerenza con le linee strategiche della didattica e della ricerca.

Valorizzare le competenze del personale tecnico-amministrativo, con interventi mirati di riqualificazione, e razionalizzare le dotazioni di personale delle strutture.

La tabella seguente contiene gli indicatori dell'Ateneo calcolati per la Programmazione triennale 2010-2012 e riferiti agli anni solari 2010 e 2009 e agli anni accademici 2010/2011 e 2010/2009, con i relativi confronti con i valori mediani del sistema universitario e il posizionamento rispetto ai 59 atenei oggetto di analisi da parte del MIUR. La tabella riporta anche le variazioni percentuali degli indicatori rispetto ai due anni di riferimento, con l'indicazione del rango rispetto agli altri Atenei.

Tabella 3 - Risultati degli indicatori dell'Ateneo calcolati per la Programmazione triennale 2010 - 2012.

Indicatore		Anno 2010					Anno 2009					Var. % 2010 vs 2009 g=(c-f)/f	Var. % 2010 vs 2009 Rango su 59 atenei			
		Numeratore a)	Denominatore b)	Indicatore c=a/b	Indicatore mediano nazionale	Rango su 59 atenei	Numeratore d)	Denominatore e)	Indicatore f=d/e	Indicatore mediano nazionale	Rango su 59 atenei					
a1	Numero medio di docenti di ruolo che appartengono a (SSD) di base e caratterizzati per corso di Laurea e di Laurea Magistrale attivati	634	71	8,930	11,050	51	652	75	8,693	10,783	50	2,7%	26			
a2	Proporzione di studenti immatricolati ai corsi di Laurea Magistrale che hanno conseguito la laurea in un'altra Università in un numero di anni non superiore alla durata normale della stessa, aumentata di un anno	113	891	0,127	0,109	18	95	877	0,108	0	24	17,6%	20			
b2 **	Tasso di attrattività del corso di dottorato	158	346	0,543	0,518	28	95	877	0,519	0,517	32	4,6%	26			
c1	Rapporto tra CFU effettivi e CFU teorici	429.164,80	990.480,00	0,433	0,423	24	430.067,75	1.006.980,00	0,427	0,427	30	1,4%	22			
c2	Proporzione di iscritti che hanno svolto stage formativi esterni all'Università di appartenenza durante il corso di studi	2.536	16.510	0,154	0,091	8	2.673	16.784	0,159	0,105	13	-3,1%	12			
d1 media				0,041	0,042	31						0,045	0,037	20	-8,9%	52
d1.1	d1.1 Proporzione di iscritti che hanno partecipato a programmi di mobilità internazionale (in regime di scambio e non)	398	16.510	0,024	0,008	6										
d1.2	d1.2 Proporzione di studenti stranieri iscritti a corsi di Laurea Magistrale	130	4.030	0,032	0,033	32										
d1.3	d1.3 Proporzione di studenti stranieri iscritti ai corsi di Dottorato	30	451	0,067	0,077	33										
d2 (migliaia di euro)	Entità dei contratti/convenzioni acquisiti da agenzie e enti, esteri e internazionali	€ 3.939	€ 132.529	0,030	0,019	12	€ 2.935	€ 138.993	0,021	0,019	20	42,9%	15			
e1 **	Proporzione di risorse disponibili non impegnate per la copertura dei costi del personale (di ruolo e non)	€ 77.949.773	€ 132.529.097	0,412	0,470	43	€ 78.774.702	€ 138.993.095	0,433	0,450	32	-4,8%	46			

Indicatore		Anno 2009					Anno 2008					Var. % 2010 vs 2009 g=(c-f)/f	Var. % 2010 vs 2009 Rango su 59 atenei
		Numeratore a)	Denominatore b)	Indicatore c=a/b	Indicatore mediano nazionale	Rango su 59 atenei	Numeratore d)	Denominatore e)	Indicatore f=d/e	Indicatore mediano nazionale	Rango su 59 atenei		
b1 *	Proporzione di personale attivamente impegnato nella ricerca			0,300	0,269	14			0,374	0,347	15	-19,8%	24

Indicatore* b.1	PRIN (b1.1)				FIRB (b1.2)				Indicatore b.1 (anno 2009) i=d+h	Indicatore b.1/anno 2008)
	Positivi a)	Potenziali b)	Indicatore c=a/b	Indicatore b.1.1*0,7 d)	Positivi e)	Potenziali f)	Indicatore g=e/f	Indicatore b.1.2 *0,3 h)		
b1.1. e b1.2	236	728	0,324	0,227	30	123	0,244	0,073	0,300	0,374

\* Il valore dell'indicatore è così calcolato  $b.1 = b.1.1 * 0,7 + b.1.2 * 0,3$ . Il valore si riferisce agli anni 2008 e 2009.

\*\* Il valore dell'indicatore è così calcolato  $b.2 = 1 - (\text{numeratore}/\text{denominatore})$  in quanto il risultato premiante è dato dal minor valore prodotto dal rapporto tra il numero di ammessi al dottorato di ricerca e il numero di partecipanti per l'ammissione.

\*\*\* Il valore dell'indicatore è così calcolato  $e.1 = 1 - (\text{numeratore}/\text{denominatore})$  in quanto il risultato premiante è dato dal minor valore prodotto dal rapporto tra i costi destinati al personale rispetto alle Entrate di Bilancio.

Fonte dei dati: elaborazioni Servizio Sviluppo e controllo direzionale su dati MIUR.

NOTA: con il riferimento temporale "2010" ci si riferisce, secondo quanto indicato dal MIUR, all'anno solare 2010 e all'anno accademico 2010/2011, mentre il "2009" riguarda l'anno solare 2009 e l'anno accademico 2009/2010.



## 2.4 Le criticità e le opportunità

Con riferimento al citato finanziamento derivante dal FFO, nel 2011 l'Università di Udine è risultata destinataria di una quota pari all'1,13% del totale mentre su base premiale il peso è salito all'1,30% con un conseguente sotto finanziamento di risorse, stimati in circa 9,5 milioni di euro solo per l'anno 2011 e che pone il nostro Ateneo al 9° posto in valori percentuali e al 13° in valori assoluti tra gli atenei maggiormente sotto finanziati. In un contesto di progressivo de-finanziamento del sistema universitario, l'Università di Udine è riuscita finora a contenere l'effetto dei tagli operati a livello nazionale, migliorando progressivamente le *performance* rispetto alla media del sistema universitario con riferimento alla didattica e alla ricerca, e in linea con le finalità della legge 1/2009, nella parte che prevede di ripartire il FFO tra gli atenei per promuovere e sostenere l'incremento qualitativo delle attività delle università statali e di migliorare l'efficacia e l'efficienza nell'utilizzo delle risorse. L'incremento di tale quota dal 7% del FFO del 2009 al 12% del 2011 ha premiato gli atenei più virtuosi e tra questi l'Università di Udine, alla quale è stata assegnata una quota premiale nel 2011 pari al +21,7% su base annua che colloca l'Università degli Studi di Udine all'8° posto nella graduatoria degli atenei italiani, migliorando ulteriormente il già ottimo 10° posto dell'anno precedente. In particolare, i risultati della ricerca sono aumentati complessivamente del +28,6%, pari al 3° migliore risultato a livello nazionale, con l'apporto determinante della capacità di attrarre finanziamenti internazionali e della presenza in progetti PRIN valutati positivamente. Un robusto miglioramento ha caratterizzato anche la *performance* della didattica legata alla domanda di formazione testimoniato dal +19,5% su base annua. Come richiesto dalla CIVIT, sulla base dei dati disponibili e dei confronti effettuati con gli altri atenei del sistema universitario, si riportano di seguito, in estrema sintesi, le conseguenti criticità e opportunità riferite alle attività *core* dell'Ateneo: didattica e ricerca e trasferimento tecnologico:

### DIDATTICA

#### Le criticità

I dati esaminati consentono di far emergere alcune criticità sulle quali intervenire con interventi mirati, e in particolare:

- il tasso di abbandono degli studenti;
- la numerosità degli studenti fuori corso;
- la tipologia di scuola superiore di provenienza e la votazione di maturità;
- la numerosità di studenti per docente, inferiore al dato mediano nazionale;
- un'offerta formativa con una non ottimale copertura con docenti di ruolo di SSD di base e caratterizzanti.

#### Le opportunità

- la qualità della didattica e dei servizi agli studenti come emerge anche dai posizionamenti nei *ranking* nazionali<sup>19</sup>;

<sup>19</sup> Campus – Italia Oggi, Il Sole–24 Ore, CENSIS – Repubblica.

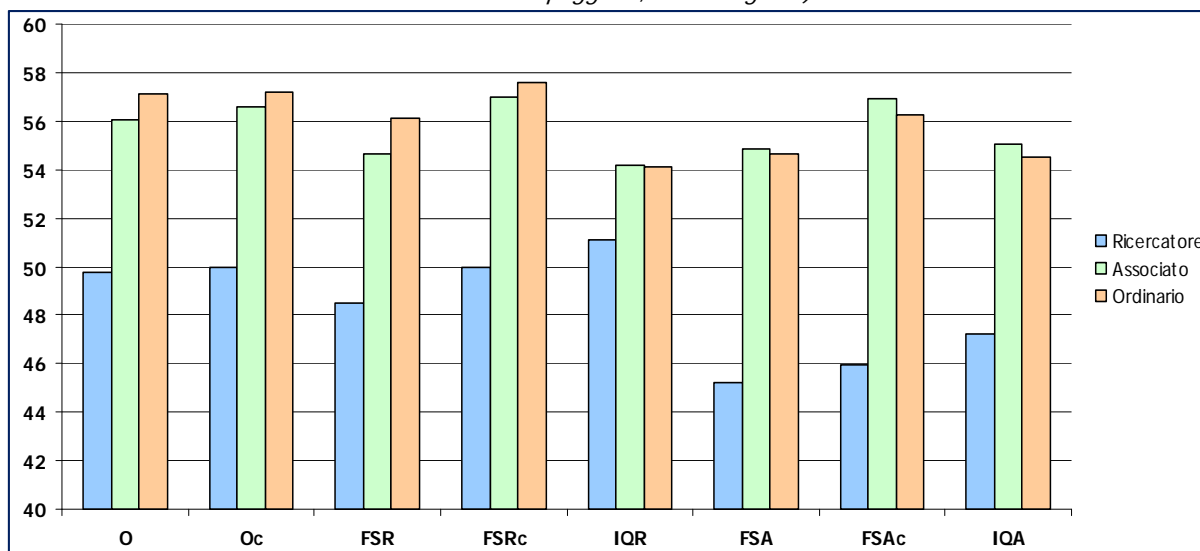
- la qualità della vita a Udine e negli altri Comuni in cui vi sono sedi di corsi dell'Ateneo;
- una elevata percentuale di occupabilità dei laureati;
- le opportunità di esperienze di studio all'estero.

## RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

### Le criticità

- *performance* scientifica relativa dei ricercatori<sup>20</sup> a livello nazionale inferiore a quella dei professori associati e ordinari ed inferiore alla mediana nazionale;
- limitata attrattività nei confronti di ricercatori esterni o del personale di ricerca in formazione (dottorandi, assegnisti, etc.) come risulta dagli indicatori MIUR della programmazione triennale 2010-2012;
- mancanza di un'adeguata strutturazione dei dottorati in termini di supporto amministrativo, organizzazione didattica e dotazioni. A tali mancanze, verosimilmente, si sopperisce alle esigenze richieste dai corsi e dall'attività di studio e di ricerca con iniziative volontarie ed estemporanee dei docenti;
- carenza di grandi infrastrutture di ricerca che fungano da volano nei confronti del mondo industriale e da centro di attrazione per personale e finanziamenti;
- mancanza di una metodologia di valutazione della produttività della ricerca delle aree "soft" (aree CUN 10-14) che consenta di definire il posizionamento in termini relativi di ciascun settore rispetto alla realtà nazionale.

**Figura 4** – Performance individuali (percentile nazionale medio per fascia e indicatore: 0 il peggiore, 100 il migliore)



Fonte dei dati: elaborazioni su dati Thomson Reuters Web of Science (WoS)

### Le opportunità

- buon posizionamento nell'ambito della ricerca nazionale, testimoniato anche dalle classifiche pubblicate annualmente (es. "Il Sole 24 Ore") e dalle valutazioni bibliometriche interne;

<sup>20</sup> Confronto con ricercatori italiani negli stessi SSD, come evidenziato nella figura 13.

- settori di ricerca di eccellenza a livello internazionale che vanno supportati attraverso interventi volti a consolidarli;
- utilizzo in chiave strategica delle metodologie di valutazione della *performance* di ricerca adottate;
- possibilità di valorizzazione delle collaborazioni di ricerca internazionali;
- presenza sul territorio regionale di distretti, reti tecnologiche e grandi infrastrutture di ricerca;
- ulteriore sviluppo dei temi legati alla ricerca applicata e industriale e delle attività di trasferimento tecnologico.

### 3 OBIETTIVI: RISULTATI E SCOSTAMENTI

#### 3.1 Albero della performance

L'albero della *performance*<sup>21</sup> presenta l'articolazione del mandato istituzionale e della missione dell'Università degli Studi di Udine in aree strategiche e secondo il criterio dell'*outcome*. Tenendo conto che l'*outcome* rappresenta l'effetto delle politiche pianificate e realizzate dall'istituzione nel corso di un determinato periodo di tempo, si ritiene opportuno ricondurre tale aspetto alle aree strategiche maggiormente comprensibili per coloro che dovranno misurare tali effetti. E' opportuno quindi precisare che non vi è corrispondenza diretta tra albero della *performance* e articolazione organizzativa dell'ateneo e che all'interno di ogni area strategica si inseriscono programmi e obiettivi riconducibili a più unità organizzative. L'albero della *performance*, per il triennio 2011-2013, dell'Università degli Studi di Udine si articola quindi nelle 7 aree riportate in Figura 3, individuate al fine di consentire a ciascun "portatore di interesse" di comprendere in modo intuitivo, diretto e logico come l'ateneo intenda pianificare i propri obiettivi a medio e breve termine per realizzare la propria missione istituzionale.

Figura 5 – Albero della *performance* di Ateneo per il triennio 2011-2013



Fonte: elaborazioni Servizio Sviluppo e controllo direzionale

<sup>21</sup> Cfr. delibera CIVIT n. 112/2010 pag. 13.

### 3.2 Obiettivi strategici dell'anno 2011

Il Piano della *performance* 2011-2013, non essendo stato definito il corrispondente Sistema di misurazione e valutazione delle *performance*<sup>22</sup>, ha individuato gli obiettivi per ognuna delle aree ritenute strategiche dall'Ateneo con una valenza, in prima applicazione, sperimentale. Per l'anno 2011 non è pertanto disponibile una metodologia per la misurazione dei risultati conseguiti e non sono stati individuati a priori gli indicatori di riferimento degli obiettivi operativi in quanto le finalità del primo Piano della *performance* di cui si è dotato l'Ateneo erano sostanzialmente le seguenti:

- la definizione degli indirizzi strategici di competenza degli Organi di governo a valenza triennale da aggiornare annualmente;
- la definizione degli obiettivi operativi e dei programmi correlati annuali, di competenza degli Organi di governo per orientare l'attività delle unità organizzative dell'ateneo;
- l'attribuzione degli obiettivi al Direttore amministrativo.

Oltre alle suddette finalità, opportunamente esplicitate nel Piano della *performance* 2011-2013, il suddetto Piano ha previsto anche "l'articolazione dei programmi in azioni puntuali e l'attribuzione degli obiettivi analitici e correlati indicatori a livello di unità organizzativa, di competenza del Direttore amministrativo d'intesa con il Rettore e Delegati sentiti i responsabili delle unità organizzative stesse".

La definizione di tale articolazione è iniziata nel 2011, con il coinvolgimento dei responsabili amministrativi e si è concretizzata all'inizio del 2012 con l'approvazione del Piano della *performance* 2012-2014 che, coerentemente con l'impostazione del relativo Sistema di misurazione e valutazione della *performance*, ha, tra l'altro, individuato:

- una prima batteria di dieci indicatori a valenza triennale, funzionali alla misurazione e valutazione della *performance* organizzativa della tecnostruttura dell'Ateneo;
- una serie di obiettivi operativi annuali per le strutture amministrative e le loro articolazioni.

In particolare, per ciascun obiettivo operativo è stato individuato almeno un indicatore misurabile e il relativo *target*, ovvero il risultato atteso.

Con queste premesse, per ciascuna area strategica individuata nell'albero della *performance* si riportano di seguito le linee strategiche previste dal Piano della *performance* 2011-2013 con i relativi obiettivi operativi e i programmi di riferimento, indicando anche la loro aderenza rispetto a quanto effettivamente realizzato durante l'anno 2011. Per quanto riguarda il miglioramento o meno del posizionamento relativo dell'ateneo rispetto agli indicatori di valutazione ministeriale, si rimanda alle tabelle relative al confronto degli indicatori del Fondo di Finanziamento Ordinario e della Programmazione triennale presentate nella presente Relazione.

<sup>22</sup> Il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* è stato adottato con riferimento al successivo Piano della *performance*, relativo al triennio 2012-2014

## AREA OFFERTA FORMATIVA E SERVIZI AGLI STUDENTI

Nel 2011 l'Ateneo ha avuto come riferimento le seguenti linee strategiche per il triennio 2011-2013:

- miglioramento degli indicatori inclusi nel *set* attualmente utilizzato dal Ministero per la valutazione della didattica, nonché di quelli cui fanno riferimento il DM 17/2010 e le linee di indirizzo per la programmazione 2010-2012.
- completamento e adeguamento dell'offerta formativa in relazione agli sviluppi normativi e occupazionali in particolare nei settori della formazione iniziale degli insegnanti (in collaborazione con il sistema scolastico regionale) e dell'istruzione tecnica superiore (in collaborazione con le fondazioni ITS della Regione);
- accentuazione del profilo internazionale, con l'obiettivo di poter offrire in tempi brevi almeno un corso di studio in ciascuna area, attivato in convenzione con un ateneo straniero per il rilascio del doppio titolo;
- potenziamento delle politiche di coordinamento dell'offerta formativa con Atenei regionali ed extraregionali;
- razionalizzazione dell'offerta e miglioramento organizzativo della didattica al fine di sostenere la qualità e la regolarità dei percorsi formativi degli studenti;
- sviluppo di strumenti e risorse didattiche *on-line*, in particolare a supporto di: studenti di corsi interateneo, studenti lavoratori non frequentanti, studenti di corsi fondamentali del I anno;
- introduzione di strumenti di valutazione dei servizi offerti agli studenti

Le azioni intraprese nel 2011 sono risultate in linea con gli obiettivi operativi annuali e con i relativi programmi. Con riferimento alla "rilevazione della qualità dei servizi agli studenti" non sono stati predisposti tutti i relativi strumenti in quanto il MIUR ha pubblicato nel 2012 il D.Lgs. 19/2012, in applicazione dell'articolo 5, comma 3 della legge 240/2010 che prevede l'introduzione del sistema di accreditamento iniziale e periodico dei corsi di studio e delle sedi universitarie, della valutazione periodica della qualità, dell'efficienza e dei risultati conseguiti dagli atenei e il potenziamento del sistema di autovalutazione della qualità e dell'efficacia delle attività didattiche e di ricerca delle università. Successivamente al citato D.Lgs. 19/2012, l'ANVUR ha reso nota la *road map* per l'Autovalutazione, Valutazione Periodica e Accreditamento (AVA) che, tra l'altro, prevede un'attività di monitoraggio della qualità dei corsi di studio e dei servizi di supporto alla didattica mediante opportuni questionari, con un *set* minimo di domande comuni di cui è richiesta l'adozione agli atenei.

OBIETTIVI OPERATIVI (2011)	PROGRAMMI
<b>Risultati della didattica</b>	Migliorare il posizionamento relativo dell'ateneo rispetto agli indicatori di valutazione ministeriale
<b>Programmazione offerta formativa a.a. 2011/12</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Portare a termine in modo coordinato e tempestivo le fasi operative e le procedure per l'attivazione dell'offerta formativa 11/12 nel rispetto delle disposizioni ministeriali</li> <li>• Pianificare e riorganizzare l'offerta formativa relativa ai Master universitari</li> </ul>
<b>Applicazione nuova disciplina per la formazione dei docenti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Istituzione e attivazione dei percorsi formativi preordinati alla formazione iniziale dei docenti della scuola secondaria (LLMM <i>ad hoc</i> e corsi di Tirocinio Formativo Attivo);</li> <li>• Raccordo istituzionale con Fondazioni ITS.</li> </ul>
<b>Servizi agli studenti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Semplificare e informatizzare ulteriormente le operazioni di iscrizione degli studenti ai corsi di studio</li> <li>• Attivazioni servizi di copisteria presso le sedi didattiche</li> <li>• Assicurazione orari di apertura biblioteche</li> <li>• Razionalizzazione e ottimizzazione orari delle lezioni</li> </ul>

OBIETTIVI OPERATIVI (2011)	PROGRAMMI
<b>Rilevazione qualità dei servizi agli studenti</b>	Adottare strumenti di rilevazione della soddisfazione degli studenti con riferimento a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• servizi di segreteria studenti,</li> <li>• servizi di orientamento e tutorato</li> <li>• servizi mobilità</li> <li>• servizi bibliotecari</li> <li>• servizi informatici</li> </ul>
<b>Servizi ai laureati</b>	Attivazione di strumenti per favorire l'incontro tra offerte di lavoro e profili dei laureati

Fonte: Piano della *performance* dell'Università degli Studi di Udine 2011-2013.

### AREA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

Già nel 2009 gli Organi di governo dell'Ateneo hanno approvato le linee strategiche per la ricerca che si riportano di seguito.

1. avvio delle procedure di monitoraggio, autovalutazione e valutazione trasparente della ricerca attraverso la definizione di indicatori differenziati per area basati sui concetti di produttività, qualità ed impatto della ricerca; conseguente ridefinizione dei meccanismi di allocazione delle risorse secondo criteri trasparenti di qualità e di merito;
2. incentivazione della produttività scientifica attraverso l'ottimizzazione delle competenze e la razionalizzazione organizzativa dei dipartimenti, secondo criteri di omogeneità e complementarità;
3. potenziamento delle competenze ausiliarie, delle infrastrutture e dei servizi per il miglioramento dell'efficienza nella ricerca, della produttività del personale docente e ricercatore e per la salvaguardia del tempo dei docenti/ricercatori da riservare ad attività di ricerca e didattica;
4. incentivazione della ricerca di qualità attraverso meccanismi di premio per coloro che si impegnano nella ricerca di finanziamenti esterni competitivi e possibilità di ottimizzare le proporzioni dell'impegno in didattica e ricerca;
5. ripristino fondi aggiornamento/ricerca dipartimentale con possibili meccanismi compensativi nei casi di difficoltà di accesso ai fondi per la ricerca, sempre mantenendo il criterio di premiare merito e qualità;
6. messa in atto di politiche volte a sostenere e valorizzare l'attività di giovani ricercatori;
7. istituzione delle Scuole di dottorato per rafforzare il terzo livello dell'istruzione superiore;
8. istituzione della figura del Ricercatore a contratto per meglio rispondere alle esigenze di potenziamento del ruolo della ricerca e permettere un più rapido inserimento dei giovani nella ricerca;
9. istituzione di un riconoscimento annuale per le migliori pubblicazioni dei giovani ricercatori;
10. rafforzamento dei rapporti università-impresa per ricerche congiunte.

Nello specifico, le azioni per la ricerca che hanno caratterizzato il 2011 sono risultate coerenti con i seguenti obiettivi operativi e i relativi programmi:

OBIETTIVI OPERATIVI (2011)	PROGRAMMI
<b>Risultati della ricerca</b>	Migliorare il posizionamento relativo dell'ateneo rispetto agli indicatori di valutazione ministeriale
<b>Servizi di supporto alla ricerca</b>	Completare il percorso di riassetto amministrativo dell'ateneo al fine di migliorare i livelli di servizio alla ricerca in termini di semplificazione amministrativa, tempestività e qualità delle procedure
<b>Trasferimento tecnologico</b>	Rafforzare il rapporto con i parchi scientifici e tecnologici e gli indicatori di redditività dell'attività brevettuale
<b>Finanziamenti alla ricerca</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidamento dei meccanismi di valutazione interna anche ai fini della tempestiva assegnazione della ricerca dipartimentale</li> <li>• Revisione dei criteri per la valorizzazione e l'utilizzo delle ore uomo nei progetti di ricerca</li> </ul>

Fonte: Piano della *performance* dell'Università degli Studi di Udine 2011-2013.

### AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE

L'area dell'internazionalizzazione, trasversale rispetto alla didattica e alla ricerca, è stata caratterizzata da azioni coerenti con i seguenti obiettivi operativi e i relativi programmi.

OBIETTIVI OPERATIVI (2011)	PROGRAMMI
<b>Risultati dell'internazionalizzazione</b>	Migliorare il posizionamento relativo dell'ateneo rispetto agli indicatori di valutazione ministeriale
<b>Internazionalizzazione della Didattica e della Ricerca</b>	Potenziare grado di internazionalizzazione delle lauree magistrali e dei dottorati di ricerca attraverso: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorizzazione dei Doppi titoli nel rispetto dei nuovi requisiti ministeriali</li> <li>• Dottorati in co tutela</li> <li>• Finanziamento delle posizioni di <i>visiting professor</i></li> <li>• Ottimizzazione dei finanziamenti regionali (FSE 2007 -2013/POR)</li> </ul>
<b>Mobilità internazionale</b>	Valorizzazione e Monitoraggio degli impatti di: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Welcome Office</i></li> <li>• Efficacia dei programmi Erasmus</li> <li>• Monitoraggio dell'efficacia delle convenzioni internazionali</li> </ul>

Fonte: Piano della *performance* dell'Università degli Studi di Udine 2011-2013.

## AREA PROGRAMMAZIONE e FABBISOGNO DI PERSONALE

Le risorse umane costituiscono un fattore strategico indispensabile per la *mission* dell'Ateneo e sono caratterizzate da un'intrinseca rigidità, sia sotto il profilo della mobilità, che generalmente ne rende modificabile la composizione quantitativa e qualitativa soltanto nel medio/lungo periodo, sia sotto quello delle possibili forme di incentivazione. Ne deriva che la gestione delle risorse umane si trova a operare con limitati gradi di libertà, il che influisce sui processi e sulle attività, sia in termini di capacità di adeguamento alle linee strategiche decise dagli Organi di governo, sia di reattività alle richieste degli *stakeholder*. In particolare, in presenza di riduzioni dei finanziamenti ministeriali l'andamento delle spese non comprimibili per le retribuzioni fisse al personale costituisce il maggiore vincolo per gli equilibri di bilancio e influisce direttamente sulla sostenibilità dei processi di cambiamento.

Con queste premesse, le azioni intraprese nel 2012 sono risultate in linea con gli obiettivi operativi e con i relativi programmi presentati di seguito.

OBIETTIVI OPERATIVI (2011)	PROGRAMMI
<b>Risultati delle politiche di reclutamento</b>	Migliorare il posizionamento relativo dell'ateneo rispetto agli indicatori di valutazione ministeriale
<b>Fabbisogno personale tecnico-amministrativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aggiornamento della banca dati dei profili professionali presenti in ateneo</li> <li>• Valorizzazione, riequilibrio delle dotazioni e redistribuzione del personale in relazione a competenze ed esigenze organizzative</li> <li>• Pianificazione di eventuali inserimenti mirati nelle aree interessate ai principali processi di sviluppo organizzativo (ricerca e contabilità)</li> <li>• Completamento del piano di reclutamento per le quote riservate alle assunzioni obbligatorie (Legge 68/1999)</li> </ul>
<b>Fabbisogno personale docente e ricercatore</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aggiornamento della programmazione dei fabbisogni coerentemente con la programmazione didattica e scientifica</li> <li>• Revisione dei criteri di attribuzione dei punti organico alle Facoltà</li> </ul>

Fonte: Piano della *performance* dell'Università degli Studi di Udine 2011-2013.

## AREA COMUNICAZIONE e RAPPORTI CON IL TERRITORIO

L'area della comunicazione e dei rapporti con il territorio ha rappresentato il *trait d'union* tra l'Ateneo e i suoi *stakeholder*, contribuendo a valorizzare il potenziale delle attività *core*. Le azioni poste in essere nel 2011 sono risultate coerenti con i seguenti obiettivi operativi e con i relativi programmi.

OBIETTIVI OPERATIVI (2011)	PROGRAMMI
<b>Strumenti di comunicazione interna ed esterna</b>	Rafforzamento dei meccanismi organizzativi e dei processi di integrazione finalizzati a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementazione di un piano di comunicazione di ateneo</li> <li>• Spostamento dalla sede di GO a quella di UD della <i>web</i> radio di ateneo</li> <li>• Diffusione degli strumenti atti a supportare il concetto di immagine integrata di ateneo</li> <li>• Realizzazione siti <i>web</i> dei nuovi dipartimenti e delle biblioteche</li> <li>• Revisione contenuti e meccanismi di aggiornamento del sito <i>web</i></li> <li>• Standardizzazione degli indirizzi istituzionali di posta elettronica del personale di ruolo</li> </ul>
<b>Campagna immatricolazioni a.a. 2011/12</b>	Pianificazione e realizzazione tempestiva dei contenuti della campagna immatricolazioni a seguito di: <ul style="list-style-type: none"> <li>• definizione obiettivi e <i>target</i> degli strumenti da utilizzare</li> </ul>



OBIETTIVI OPERATIVI (2011)	PROGRAMMI
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• individuazione dello <i>sponsor</i> esterno</li> <li>• realizzazione strumenti e promozione offerta formativa a.a. 2011/12</li> </ul>
<b>Attuazione e Promozione protocolli d'intesa a supporto della didattica e della ricerca</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Predisposizione e stipula accordi 2011</li> <li>• Promozione delle iniziative individuate</li> <li>• Rendicontazione risultati ottenuti</li> <li>• Ampliamento delle opportunità di collaborazione con il territorio e individuazione del catalogo delle iniziative da promuovere in un percorso di <i>fund raising</i></li> </ul>

Fonte: Piano della *performance* dell'Università degli Studi di Udine 2011-2013.

### AREA PROCESSI E SVILUPPO ORGANIZZATIVO

L'area dei processi e dello sviluppo organizzativo comprende tutte quelle innovazioni che agendo sui processi di lavoro hanno creato le condizioni per l'incremento della qualità dei servizi di supporto alla didattica e alla ricerca e, contestualmente, di produttività del lavoro.

Le azioni che hanno caratterizzato il 2011 sono risultate coerenti con i seguenti obiettivi operativi e con i relativi programmi.

OBIETTIVI OPERATIVI (2011)	PROGRAMMI
<b>Assetti organizzativi dell'ateneo</b>	Completamento riassetto dipartimentale, bibliotecario e dell'amministrazione centrale
<b>Applicazione riforma dell'Università</b>	Allineamento e revisione della normativa di ateneo alle disposizioni legislative previste dalla legge 240/2010
<b>Istruttoria e procedure per l'attività degli organi istituzionali</b>	Responsabilizzazione su procedure e tempi al fine di assicurare la tempestività e la qualità dei lavori istruttori e deliberativi di: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Senato accademico e Consiglio di amministrazione</li> <li>• Consigli di dipartimento e consigli di Facoltà</li> <li>• Commissioni consultive degli organi di governo</li> </ul>
<b>Contabilità economico patrimoniale e analitica</b>	Pianificazione e attuazione piano di lavoro per il passaggio al nuovo sistema di contabilità dall'esercizio 2012
<b>Informatizzazione processi organizzativi e valutativi</b>	Messa in produzione di almeno il 70% dei seguenti sistemi di supporto: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anagrafe della ricerca</li> <li>• Catalogo della ricerca</li> <li>• Valutazione <i>on line</i> della didattica</li> <li>• Voto elettronico per le consultazioni elettorali</li> <li>• Nuovo sistema informativo per Protocollo</li> <li>• Sistema informativo per la gestione della sicurezza (Gessica)</li> <li>• Archivio istituzionale della ricerca e delle tesi di dottorato</li> <li>• Gestione spazi e aule</li> <li>• Definizione del piano di lavoro per l'<i>outsourcing</i> dell'infrastruttura informatica sui sistemi CINECA</li> </ul>
<b>Strumenti di sviluppo e valutazione del personale tecnico amministrativo</b>	Nell'ambito del più ampio processo di riorganizzazione dell'assetto di ateneo, assumono rilevanza primaria i programmi di miglioramento relativi a:

OBIETTIVI OPERATIVI (2011)	PROGRAMMI
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pianificazione degli interventi di Formazione del personale</li> <li>• Valutazione delle posizioni e definizioni degli <i>standard</i> delle competenze professionali</li> <li>• Valutazione <i>Performance</i> organizzativa e individuale</li> </ul>
<b>Programma per la prevenzione e sicurezza</b>	Realizzazione degli interventi organizzativi, edilizi e formativi contenuti nel piano

Fonte: Piano della *performance* dell'Università degli Studi di Udine 2011-2013.

## AREA EDILIZIA E LOGISTICA

Relativamente all'area edilizia e logistica, le direttrici tracciate nel programma triennale 2009 – 2011 e confermate anche per il triennio 2011 – 2013, si sono concretizzate nel 2011 in attività in tutti e 4 i poli dell'Ateneo, dando origine a:

- una forte intensificazione del processo di polarizzazione delle attività didattiche e di ricerca;
- un accordo con il sistema Gorizia per gli insediamenti di didattica e di supporto gestionale nella sede isontina;
- l'acquisizione definitiva di tutti i terreni nella zona dei Rizzi che consentono all'ateneo di pianificare lo sviluppo del polo scientifico.

A sua volta il polo Goriziano è stato oggetto di interventi rilevanti volti a stringere un accordo con il Consorzio universitario locale, le istituzioni locali e la Fondazione CARIGO per la concentrazione della attività didattiche e di ricerca in alcuni edifici del centro città (Casa Lenassi, Palazzo Alvarez e presso l'ex Convento di S. Chiara).

Con queste premesse, le azioni poste in essere nel 2011 sono risultate coerenti con i seguenti obiettivi operativi e con i relativi programmi.

OBIETTIVI OPERATIVI (2011)	PROGRAMMI
<b>Allocazione Spazi</b>	Razionalizzazione delle assegnazioni in relazione al nuovo assetto dipartimentale
<b>Realizzazione aule didattiche</b>	Completa funzionalità delle nuove aule didattiche del polo scientifico, della sede di S. Chiara (GO), dei laboratori didattici della Facoltà di Economia in via Treppo
<b>Manutenzione straordinaria</b>	Lavori di adeguamento sedi conseguenti all'assegnazione spazi nell'ambito del nuovo assetto dipartimentale
<b>Sicurezza laboratori</b>	Interventi per la messa in sicurezza dei laboratori scientifici del polo Rizzi
<b>Mutui</b>	Tempestiva stipula dei mutui con la Cassa Depositi e Prestiti rispetto agli interventi edilizi programmati
<b>Sedi territoriali decentrate</b>	Abbattimento costi di gestione degli immobili della sede di GO
<b>Edilizia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appalto lavori di ristrutturazione ex scuola materna Maria Bambina per nuova sede dipartimenti umanistici</li> <li>• Completamento lavori ristrutturazione ex Toppo per nuova sede Scuola Superiore</li> <li>• Appalto lavori di costruzione nuova biblioteca polo scientifico Rizzi</li> <li>• Appalto lavori Ristrutturazione ex Renati per nuova sede Facoltà di Giurisprudenza</li> </ul>

Fonte: Piano della *performance* dell'Università degli Studi di Udine 2011-2013.

### 3.3 Obiettivi individuali

Nel 2011, tenuto conto di quanto previsto sia dal DLgs 150/09, sia dalla delibera del Consiglio di amministrazione del 21/10/2010 relativa al conferimento dell'incarico di Direttore Amministrativo, al medesimo sono stati attribuiti gli obiettivi contenuti nel Piano della *performance* 2011-2013, che si riportano di seguito con il relativo sistema di ponderazione e che hanno dato origine alle conseguenti azioni di indirizzo dell'azione amministrativa nel corso dell'anno<sup>23</sup>.

**Tabella 4 – Obiettivi Direttore Amministrativo: anno 2011**

AREA DELLA VALUTAZIONE	ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO
Bilancio e Controllo di gestione	Realizzazione degli obiettivi di bilancio previsti dal piano di rientro del disavanzo dell'amministrazione centrale	15%
	Coordinamento e organizzazione dei processi aziendali funzionali all'introduzione dal 2012 della contabilità economico patrimoniale e del sistema di controllo di gestione	20%
Organizzazione e Personale	Completamento del processo di riorganizzazione dipartimentale e implementazione della riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale	15%
	Adozione di meccanismi operativi di gestione delle risorse umane, con particolare riferimento alla formazione, allo sviluppo, alla valutazione del personale tecnico amministrativo	15%
Edilizia	Monitoraggio e adozione di eventuali azioni correttive ai fini della realizzazione dei programmi strategici già definiti secondo i principi di efficienza gestionale	10%
Piano della <i>Performance</i> di ateneo	Grado di realizzazione degli obiettivi operativi inclusi nel Piano della <i>performance</i> e non compresi nei punti precedenti	10%
<b>OBIETTIVI</b>		<b>85%</b>
Valorizzazione dei collaboratori e supporto all'innovazione	Capacità di far crescere professionalmente i diretti collaboratori, responsabili delle strutture di massima dimensione, stimolando il lavoro di gruppo e l'apporto personale alla realizzazione degli obiettivi dell'ateneo e di promuovere la cultura del risultato e dell'innovazione	10%
Supporto agli organi di governo	Capacità di supportare gli organi di governo nelle scelte strategiche, attraverso il monitoraggio dell'evoluzione del contesto e il contributo di idee alla costruzione degli obiettivi di ateneo e dei suoi indirizzi	5%
<b>CAPACITÀ E COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI</b>		<b>15%</b>
<b>TOTALE</b>		<b>100%</b>

Fonte: Piano della *performance* dell'Università degli Studi di Udine 2011-2013

## 4 RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

Il presente paragrafo, previsto dalla delibera 5 della CiVIT, sarà implementato dalla prossima relazione della *performance*, quando saranno disponibili anche le prime evidenze del sistema integrato di controllo di gestione, e in particolare le informazioni rilevanti di carattere economico-finanziario desumibili dal ciclo di bilancio, a integrazione degli obiettivi e risultati riportati nei precedenti paragrafi. Saranno pertanto esplicitati i principali valori di bilancio e i risultati, prevalentemente in termini di efficienza ed economicità, che consentiranno di documentare gli eventuali risparmi sui costi di funzionamento derivanti da processi di

<sup>23</sup> Nel corso dell'anno si sono succeduti due Direttori Amministrativi: il dott. Daniele Livon e, dal 01/07/2011, la dott.ssa Clara Coviello.

ristrutturazione, riorganizzazione e innovazione ai fini dell'erogazione del premio di efficienza, come previsto dall'art. 27, comma 1, del D.Lgs. 150/2009<sup>24</sup>.

## 5 PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

Considerato che l'Ateneo non si è ancora dotato di un bilancio di genere, di seguito si propone un'analisi di genere *ad hoc* che presenta una serie di dati di contesto che descrivono, seppur sinteticamente, le principali componenti di genere della Comunità universitaria.

In particolare, negli Organi di governo dell'Ateneo, come si rileva dalla Tabella 5, la presenza media femminile si attesta al 28,8% del totale, con presenza comprese tra il 41,7% del Consiglio di Amministrazione e il 23,4% del Senato Accademico. L'incidenza femminile è inoltre pari al 37,5% tra i componenti del Nucleo di Valutazione (3 su 8) e al 25,0% nel Consiglio degli studenti (6 su 24).

**Tabella 5 – Analisi di genere nei principali Organi di governo**

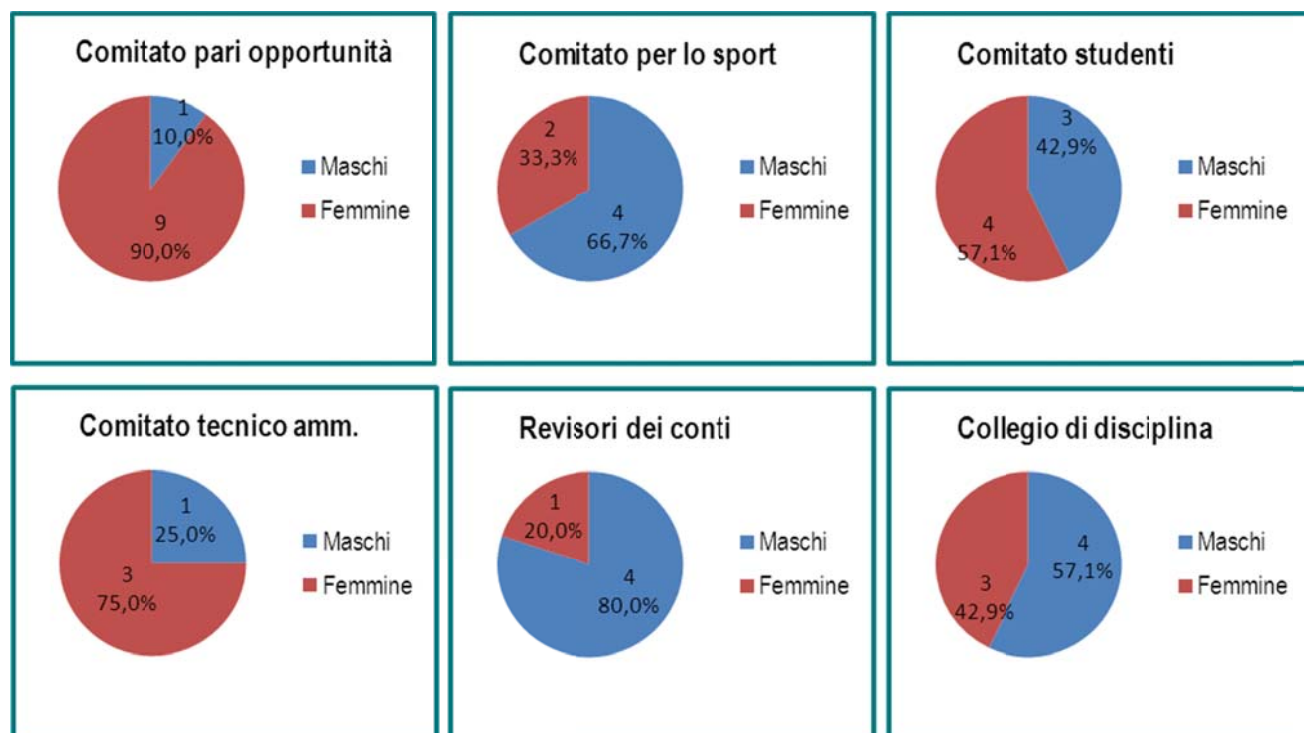
Organi di governo	Maschi	Femmine	Totale	% Maschi	% Femmine
Senato accademico	36	11	47	76,6%	23,4%
Consiglio d'Amministrazione	14	10	24	58,3%	41,7%
Nucleo di valutazione	5	3	8	62,5%	37,5%
Consiglio degli studenti	18	6	24	75,0%	25,0%
<b>Totale complessivo</b>	<b>74</b>	<b>30</b>	<b>104</b>	<b>71,2%</b>	<b>28,8%</b>

Fonte: elaborazioni Servizio Sviluppo e controllo direzionale. Dati aggiornati al 06/04/2012.

Due delle 10 Facoltà dell'Ateneo, nel dettaglio Economia e Lingue e Letterature Straniere, hanno un Preside donna mentre tutti e 14 gli attuali Direttori di dipartimento sono maschi. Sono di genere maschile anche il Pro-rettore vicario e i 5 Delegati rettorali di Area, mentre tra i Delegati di Settore la presenza femminile si attesta al 40,0% (10 su 25).

Analizzando gli altri Organi di governo risulta che la componente femminile è pari al 90,0% nel Comitato pari opportunità, prevale nel Comitato tecnico-amministrativo (75,0%) e nel Comitato studenti (57,1%) e si attesta al 42,9% nel Collegio di disciplina e al 33,3% nel Comitato per lo sport. Tra i Revisori dei Conti vi è un'unica presenza femminile, mentre i componenti maschi sono quattro.

<sup>24</sup> Tale documentazione sarà il più possibile esaustiva ai fini della successiva verifica da parte del Ministero dell'economia e delle finanze – Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato, come previsto dall'art. 27, comma 2, del D.Lgs. 150/2009.

**Figura 6** – Analisi di genere all'interno degli Organi di governo

Fonte: elaborazioni Servizio Sviluppo e controllo direzionale su dati aggiornati al 06/04/2012.

Tra i docenti e ricercatori dell'Ateneo l'incidenza femminile è in media pari al 31,1% e quella maschile si attesta al 68,9%. Con riferimento al ruolo, la componente femminile è massima tra i ricercatori (41,4%) e minima tra i professori ordinari (14,6%).

L'età media della componente maschile tra i docenti e ricercatori è di 48,2 anni (massima tra i professori ordinari con 57,2 anni e minima tra i ricercatori a tempo determinato con 36,0 anni) mentre tra le donne è di 50,0 anni (massima tra i Professori ordinari con 57,7 anni e minima tra i ricercatori a tempo determinato con 33,0 anni).

**Tabella 6** – Docenti e Ricercatori

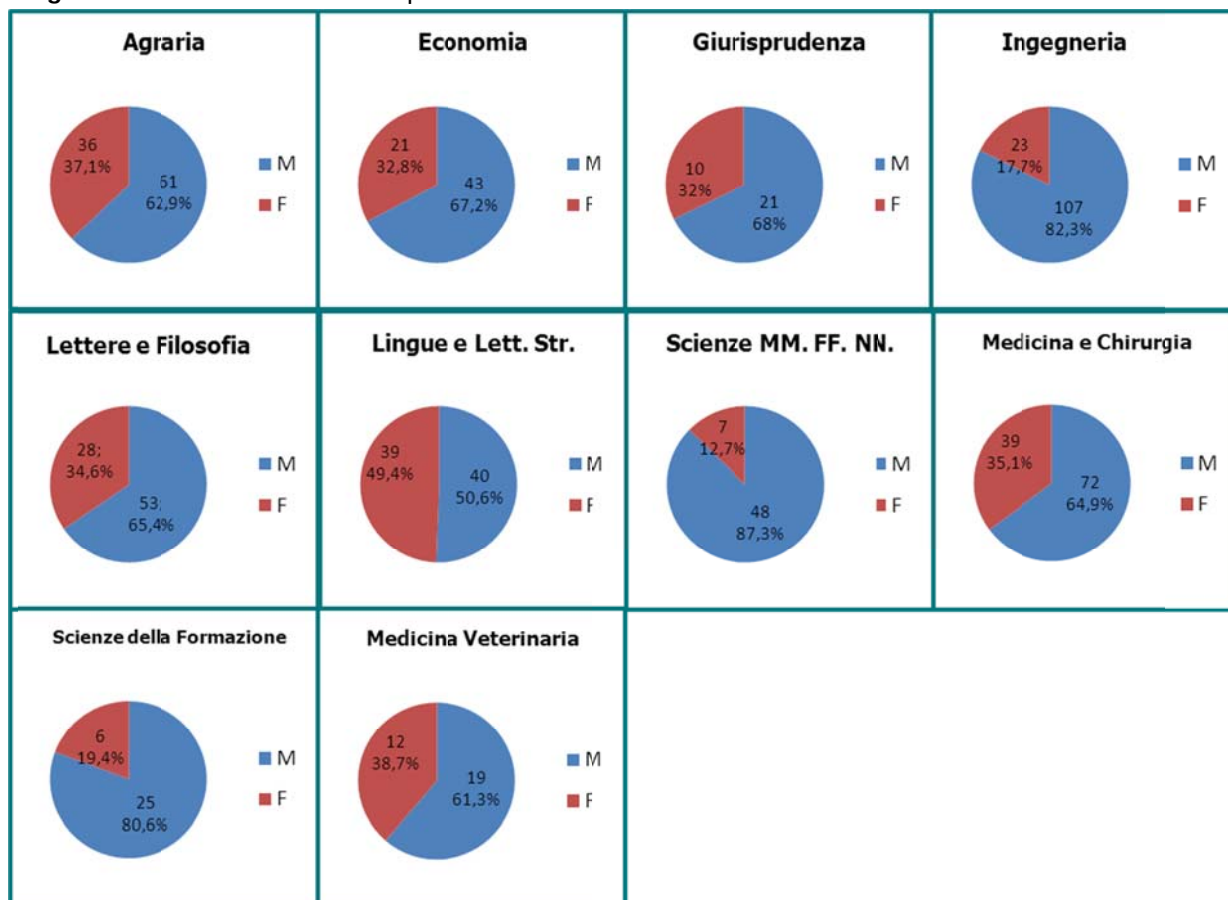
Ruolo	Maschi	Femmine	Totali	% M	% F	Età media		
						Maschi	Femmine	Totale
Professori Ordinari	176	30	206	85,4%	14,6%	57,2	57,7	57,8
Professori Associati	133	63	196	67,9%	32,1%	50,1	50,9	51,3
Ricercatori a tempo determinato	1	1	2	50,0%	50,0%	36,0	33,0	30,0
Ricercatori Universitari	178	126	304	58,6%	41,4%	45,2	44,3	43,6
Assistenti universitari	1	1	2	50,0%	50,0%	54,0	55,5	57,0
<b>Totale complessivo</b>	<b>489</b>	<b>221</b>	<b>710</b>	<b>68,9%</b>	<b>31,1%</b>	<b>48,2</b>	<b>50,0</b>	<b>50,8</b>

Fonte: elaborazioni Servizio Sviluppo e controllo direzionale su dati CSA aggiornati al 31/12/2011.

Analizzando i docenti e i ricercatori per Facoltà, emerge una presenza femminile compresa in un *range* che va da un minimo del 12,7% della Facoltà di Scienze MM.FF.NN. ad un massimo del 49,4% relativo alla Facoltà di Lingue e letterature straniere. Quest'ultima Facoltà rivela il minimo nel *range* per ciò che riguarda

la presenza maschile pari al 50,6% mentre il massimo si registra nella Facoltà di Ingegneria in cui i maschi si attestano al 82,3% del totale.

**Figura 7 – Docenti e Ricercatori per Facoltà**



Fonte: elaborazioni Servizio Sviluppo e controllo direzionale su dati CSA aggiornati al 31/12/2011.

Per quanto riguarda gli studenti, dai dati disponibili emerge che le studentesse sono attualmente in maggioranza sia tra gli studenti iscritti (53,3%), sia tra gli immatricolati (54,1%). Con riferimento agli iscritti, la percentuale di genere femminile è compresa tra un massimo del 79,5% riferito alla Facoltà di Lingue e letterature straniere e un minimo del 24,2% della Facoltà di Ingegneria. I dati disponibili indicano inoltre che la percentuale di genere maschile è compresa tra il 78,9% che caratterizza la Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali e il 20,5% della Facoltà di Lingue e letterature straniere. Considerando gli immatricolati, le due Facoltà che si collocano agli estremi del *range* di riferimento sono le medesime degli studenti iscritti, ma con un'incidenza femminile leggermente superiore: 81,3% nella Facoltà di Lingue e letterature straniere e 27,5% nella Facoltà di Ingegneria, come emerge anche dalla tabella proposta di seguito.

**Tabella 7 – Studenti iscritti e immatricolati per genere**

Facoltà	Isritti				Immatricolati			
	Femmine	Maschi	Totale	% Femmine	Femmine	Maschi	Totale	% Femmine
Agraria	520	782	1.302	39,9%	199	224	423	47,0%
Economia	1.323	1.332	2.655	49,8%	376	353	729	51,6%

Facoltà	Iscritti				Immatricolati			
	Femmine	Maschi	Totale	% Femmine	Femmine	Maschi	Totale	% Femmine
Formazione	974	288	1.262	77,2%	197	96	293	67,2%
Giurisprudenza	912	512	1.424	64,0%	158	102	260	60,8%
Ingegneria	783	2.450	3.233	24,2%	215	567	782	27,5%
Lettere	1.097	419	1.516	72,4%	280	115	395	70,9%
Lingue	1.864	480	2.344	79,5%	517	119	636	81,3%
Medicina	1.081	730	1.811	59,7%	283	205	488	58,0%
Scienze MM.FF.NN.	205	810	1.015	20,2%	68	206	274	24,8%
Veterinaria	297	147	444	66,9%	110	48	158	69,6%
<b>Totale</b>	<b>9.056</b>	<b>7.950</b>	<b>17.006</b>	<b>53,3%</b>	<b>2.403</b>	<b>2.035</b>	<b>4.438</b>	<b>54,1%</b>

Fonte: elaborazioni Servizio Sviluppo e controllo direzionale su dati Esse3 riferiti all'a.a. 2010/11 e aggiornati al 18 aprile 2012.

L'età media degli studenti iscritti all'Ateneo è di 24,1 anni, ovvero 24,0 anni tra le femmine e 24,2 anni tra i maschi. A livello di Facoltà il confronto è puramente indicativo, essendo influenzato anche dalla diversa durata dei percorsi formativi e dall'incidenza degli immatricolati. Con queste premesse emerge un'età media della componente maschile compresa tra i 26,6 anni degli iscritti alla Facoltà di Lettere e filosofia e i 23,3 anni degli studenti delle Facoltà di Agraria e di Scienze della formazione. Per quanto riguarda la componente femminile il *range* è compreso tra i 25,4 anni delle studentesse della Facoltà di Lettere e filosofia e i 21,8 anni di coloro che risultano essere iscritte a Medicina veterinaria.

**Tabella 8 – Età media studenti iscritti**

Facoltà	Età media		
	Maschi	Femmine	Totale
AGRARIA	23,1	22,5	22,8
ECONOMIA	23,4	23,2	23,3
GIURISPRUDENZA	25,1	24,3	24,6
INGEGNERIA	23,6	22,8	23,4
LETTERE E FILOSOFIA	26,4	25,2	25,5
LINGUE E LETTERATURE STRANIERE	27,2	24,9	25,3
MEDICINA E CHIRURGIA	24,2	23,2	23,6
MEDICINA VETERINARIA	23,8	21,8	22,4
SCIENZE DELLA FORMAZIONE	23,3	24,6	24,3
SCIENZE MATEMATICHE, FISICHE E NATURALI	24,2	23,3	24,0
<b>Totale</b>	<b>24,0</b>	<b>23,9</b>	<b>24,0</b>

Fonte: elaborazioni Servizio Sviluppo e controllo direzionale su dati Esse3 riferiti all'a.a. 2010/11 e aggiornati al 18 aprile 2012.

Il 59,4% del personale Dirigente e Tecnico-Amministrativo, assunto con un contratto a tempo sia indeterminato, sia determinato, è di genere femminile, con percentuali pari al 60,0% della categoria "EP", al 61,0% del totale della categoria "D" e al 60,8% di coloro che sono inquadrati nella categoria "C", mentre i maschi prevalgono nella categoria "B" (60,6%). L'età media della componente maschile è di 46,9 anni (escludendo i dirigenti è massima nella categoria "EP" con 49,0 anni e minima nella categoria "C" con 45,0 anni), superiore a quella femminile, che si attesta a 45,5 anni ed è a sua volta massima nella categoria "D" con 47,7 anni e minima nella categoria "C" con 44,2 anni.

**Tabella 9** – Personale dirigente e tecnico - amministrativo

Categoria	Maschi	Femmine	Totale	% M	% F
Dirigenti	2	1	3	66,7%	33,3%
EP	8	12	20	40,0%	60,0%
D	62	97	159	39,0%	61,0%
C	130	202	332	39,2%	60,8%
B	20	13	33	60,6%	39,4%
<b>Totale</b>	<b>222</b>	<b>325</b>	<b>547</b>	<b>40,6%</b>	<b>59,4%</b>

Fonte: elaborazioni Servizio Sviluppo e controllo direzionale su dati CSA aggiornati al 31/12/2011.

## 6 Allegato

**Tabella 10** – I documenti del ciclo di gestione della *performance* (*allegato previsto dalla delibera CIVIT 5/2012*)

Documento	Data di approvazione	Data ultimo aggiornamento	Link documento
Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i>	08 marzo 2012	08 marzo 2012	<a href="http://www.uniud.it/ateneo/organizzazione/TR ASPARENZA/dsflo/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance-universita-di-udine.pdf">http://www.uniud.it/ateneo/organizzazione/TR ASPARENZA/dsflo/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance-universita-di-udine.pdf</a>
Piano della <i>performance</i>	17 febbraio 2011 (Piano <i>performance</i> 2011-2013)	26 aprile 2012 (Piano <i>performance</i> 2012-2014) 24-26	<a href="http://www.uniud.it/ateneo/organizzazione/TR ASPARENZA/dsflo/piano-della-performance/Piano%20performance_2012-2014_UNIUD.pdf">http://www.uniud.it/ateneo/organizzazione/TR ASPARENZA/dsflo/piano-della-performance/Piano%20performance_2012-2014_UNIUD.pdf</a>
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	26 aprile 2012 (Piano della Trasparenza e Integrità 2012-2014)	26 aprile 2012 (Piano della Trasparenza e Integrità 2012-2014)	<a href="http://www.uniud.it/ateneo/organizzazione/TR ASPARENZA/dsflo/trasparenzauniud.pdf">http://www.uniud.it/ateneo/organizzazione/TR ASPARENZA/dsflo/trasparenzauniud.pdf</a>
<i>Standard</i> di qualità dei servizi			

Fonte: Area Relazioni esterne e Servizio Sviluppo e controllo direzionale.