

UniFE

Università degli Studi di Ferrara

PIANO INTEGRATO

2020 -2022

Approvato dal Consiglio di Amministrazione
il 20 gennaio 2020

Sommario

1.	PRESENTAZIONE DELL'AMMINISTRAZIONE	3
1.1.	MISSIONI E PRINCIPALI ATTIVITÀ	3
1.2.	ORGANIZZAZIONE.....	5
1.3.	BILANCIO	5
1.4.	POSIZIONAMENTO NEL QUADRO NAZIONALE ED INTERNAZIONALE.....	6
1.5.	OSSERVAZIONI E RACCOMANDAZIONI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE.....	7
1.6.	CUSTOMER SATISFACTION SERVIZI TECNICO – AMMINISTRATIVI.....	8
1.7.	LINEE DI SVILUPPO	10
1.8.	POLITICHE DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITA'	13
1.9.	I TRE LIVELLI DI PERFORMANCE DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI FERRARA	14
2.	LA PERFORMANCE ISTITUZIONALE	15
2.1	OBIETTIVI DI PERFORMANCE ISTITUZIONALE	15
3.	LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	16
3.1	OBIETTIVI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	16
4.	LA PERFORMANCE INDIVIDUALE	17
4.1	OBIETTIVI PERFORMANCE INDIVIDUALE.....	18
5.	INTEGRAZIONE E COERENZA CON GLI ALTRI STRUMENTI DI PROGRAMMAZIONE.....	19
6.	AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE.....	21
A.	PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA.....	21
B.	PIANO TRIENNALE DI AZIONI POSITIVE.....	23

1. PRESENTAZIONE DELL'AMMINISTRAZIONE

1.1.MISSIONI E PRINCIPALI ATTIVITÀ

L'Università degli Studi di Ferrara (UNIFE), istituita nel 1391, è ordinata in forma di istituzione pubblica ed è dotata di autonomia scientifica, didattica e organizzativa, nonché di autonomia finanziaria e contabile. Essa sviluppa e diffonde la cultura, le scienze e l'istruzione superiore attraverso l'esercizio inscindibile delle attività di ricerca e di insegnamento e la collaborazione scientifica e culturale con istituzioni italiane e straniere.

UNIFE, in conformità ai principi della Costituzione italiana, afferma il proprio carattere pluralista e laico e la propria indipendenza da ogni condizionamento.

Nella propria organizzazione e nella propria attività, UNIFE rispetta e promuove i principi di semplificazione, razionale dimensionamento delle strutture, efficienza ed efficacia e sostenibilità delle sue attività, per perseguire le finalità stabilite dalla legge e dal proprio Statuto.

UNIFE indirizza quindi il proprio impegno e le proprie risorse nelle attività di ricerca e didattica, con ricaduta industriale sul territorio e caratterizzando Ferrara come città universitaria, del sapere e della formazione.

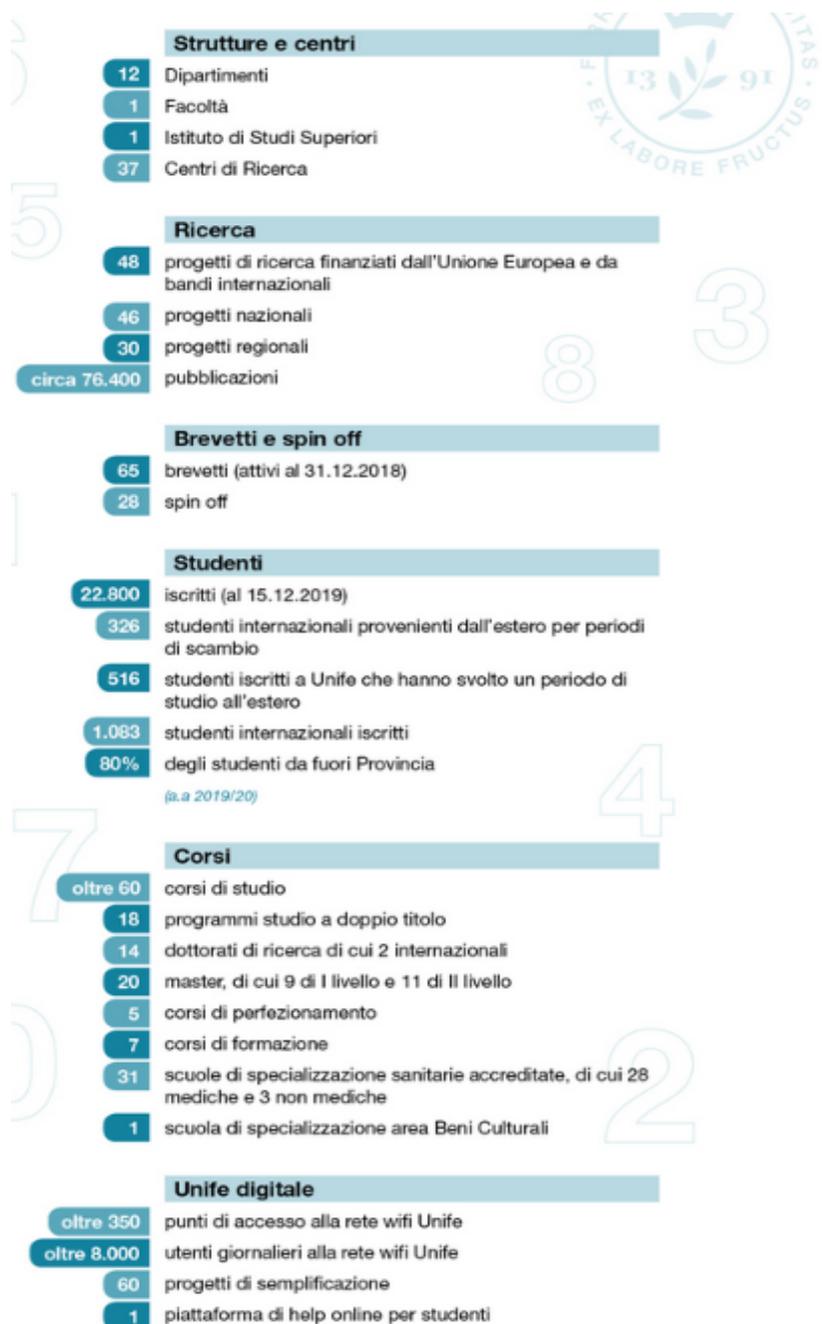
UNIFE si articola in 12 Dipartimenti, cui si aggiungono diversi Centri. Lo IUSS Ferrara 1931, Istituto Universitario di Studi Superiori, costituisce il punto di riferimento per i dottorati di ricerca e per le iniziative formative internazionali post lauream dell'Ateneo. La Facoltà di Medicina, Farmacia e Prevenzione, costituisce la struttura di raccordo per la didattica dei Dipartimenti di Morfologia, chirurgia e medicina sperimentale, Scienze biomediche e chirurgico specialistiche, Scienze Mediche e Scienze chimiche e farmaceutiche.

L'Ateneo annovera fra le proprie strutture anche alcune sedi distaccate sul territorio, quali il polo di Rovigo, ove è attiva la seconda sede del Dipartimento di Giurisprudenza, la sezione del corso di laurea in Ingegneria Meccanica di Cento e le sedi decentrate di Bolzano (Corso di Studio in Fisioterapia), Trento (Educazione Professionale), Pieve di Cento (BO) (Corso di Studio in Infermieristica) e Adria (RO) (Infermieristica).

Infine, il Sistema Bibliotecario di Ateneo si articola in una struttura centralizzata, responsabile della gestione dei servizi e in una serie di strutture sul territorio, organizzate in tre macroaree di riferimento: umanistica, scientifico-tecnologica e biomedica. Per garantire elevati livelli di fruibilità da parte dell'utenza, il Sistema Bibliotecario di Ateneo, offre una serie di servizi innovativi, tra cui i servizi di Document Delivery e di prestito interbibliotecario.

L'offerta formativa di UNIFE si rivolge a oltre 20mila studenti, attraverso l'erogazione di corsi di laurea triennale, corsi di laurea magistrale, corsi di laurea magistrale a ciclo unico, master di I° e II° livello, scuole di specializzazione, corsi di perfezionamento e corsi di dottorato di ricerca. Negli ultimi anni si registra anche il progressivo incremento di percorsi didattici in lingua inglese.

Figura 1 - UNIFE in cifre

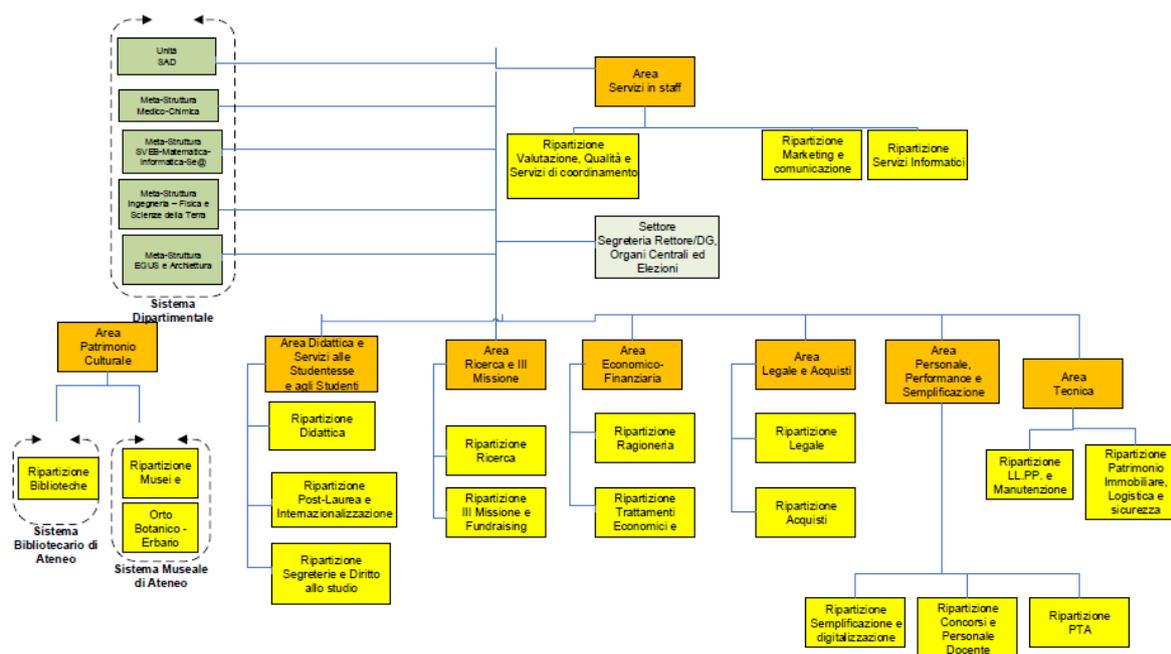


1.2.ORGANIZZAZIONE

Il Personale Tecnico-Amministrativo dell'Ateneo è distribuito tra la Sede centrale, le strutture dipartimentali e i Centri. La Sede centrale è organizzata in Aree dirigenziali, a loro volta suddivise in Ripartizioni, sotto-articolate in Uffici e Unità. Le attività amministrative dei Dipartimenti sono svolte nell'ambito di Meta-Strutture.

A livello di Amministrazione centrale, è individuato un responsabile per ogni struttura, titolare di posizione organizzativa: Dirigente (per le Aree), Responsabile di Ripartizione e Responsabile di Ufficio. La logica organizzativa prevede che, laddove non sia presente il responsabile di una struttura, si faccia riferimento al titolare della posizione organizzativa superiore in linea gerarchica. All'interno dei Dipartimenti, i Segretari Amministrativi e i Manager Amministrativi rispondono funzionalmente ai Direttori di Dipartimento e gerarchicamente ai rispettivi Coordinatori di Meta-Struttura.

Figura 2 – Organigramma all'01/01/2020



1.3.BILANCIO

Per le considerazioni legate al bilancio di esercizio 2018 si rimanda al bilancio stesso e alla relativa Nota Integrativa la cui documentazione è pubblicata alla pagina <http://www2.unife.it/at/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo-1>

I principali indici 2018 hanno registrato i seguenti risultati, tutti rientranti nei limiti consentiti:

- spese di personale 62,28%;
- indice di indebitamento 0%;
- indice di sostenibilità economico finanziaria (ISEF) 1,31%.

Per quel che riguarda l'integrazione dei documenti di programmazione si veda il Capitolo 5 del presente Piano Integrato.

1.4.POSIZIONAMENTO NEL QUADRO NAZIONALE ED INTERNAZIONALE

A luglio 2019 è stata pubblicata la classifica Censis degli atenei italiani. La valutazione degli atenei, statali e non, avviene sulla base di categorie omogenee per dimensione e di precisi parametri (63 in tutto) tra cui la qualità dei servizi erogati, l'internazionalizzazione, l'occupabilità delle/dei laureate/i.

Novità di quest'anno, la mappatura delle università che dispongono della carriera alias, strumento lgbt-friendly per agevolare le persone in transizione di genere. E' stato riconosciuto l'impegno di Unife sul fronte dell'inclusione, essendo tra i 14 atenei italiani che offrono alle studentesse e agli studenti la possibilità di intraprendere la carriera alias.

L'ateneo ferrarese spicca in particolare per l'internazionalizzazione, cui sono stati assegnati 85 punti, e per l'ottimo livello di occupabilità delle laureate e dei laureati, che ha ottenuto 95 punti. Per entrambi i parametri, Unife risulta sesta tra tutti gli atenei di medie dimensioni. Il Censis valuta anche tutti gli atenei - di grandi, medie e piccole dimensioni - in relazione alla qualità della didattica. Le classifiche in questo caso sono stilate sulla base della durata del corso (triennale, biennale e a ciclo unico) e suddivise per aree disciplinari. Gli indicatori utilizzati per assegnare i punteggi riguardano la progressione di carriera degli studenti (tasso di persistenza tra il primo e il secondo anno, di iscritti regolari) e i rapporti internazionali (mobilità delle studentesse e degli studenti, università ospitanti e iscritti stranieri). Si aggiudica il primo posto assoluto all'interno dell'area disciplinare architettura e ingegneria edile-architettura la laurea magistrale a ciclo unico in Architettura, primo nella propria categoria da oltre dieci anni.

Numerose le aree disciplinari che fanno registrare ottimi piazzamenti. Tra le **triennali** spiccano il corso di studio in **Design del Prodotto Industriale**, seconda nella classifica generale, e il corso di studio in **Scienze filosofiche e dell'educazione**, sesta in classifica.

La classifica di **Qs World University Rankings** utilizza due reputation Survey somministrate ad accademici e datori di lavoro, dati relativi alla produzione scientifica presenti nel data base Scopus e dati sulla dimensione e internazionalizzazione degli atenei (chiesti direttamente a questi ultimi). Nella classifica pubblicata a giugno 2019, Unife si colloca nella fascia 801/1000. Per quanto invece riguarda le classifiche disciplinari (subject ranking) del 2019, UniFe si colloca nella fascia 201/250 nella macro area Pharmacy and Pharmacology.

Nella classifica **dell'Academic Ranking of World**, una società di Shanghai, che ogni anno stila la classifica dei migliori Atenei del mondo confrontando diversi fattori dalla ricerca ai risultati ottenuti degli studenti, L'Università di Ferrara si colloca tra la posizione 501 e la 600 tra le università italiane collocate nella medesima fascia troviamo il Politecnico di Torino, Uniba, Roma Tor Vergata, Univr, Milano San Raffaele e Umanitas.

Nell'ultima edizione del ranking **THE (Times Higher Education Ranking)** pubblicata nel mese di settembre 2019, che prevede, come QS, una Reputation Survey tra accademici e considera le attività e le risorse per la ricerca, la didattica e le prospettive internazionali, UniFe si posiziona nella fascia 401-500 come nell'edizione precedente. Della stesso ranking fa parte anche la rilevazione European Teaching Rankings 2019 dedicata alle Università europee e focalizzata sul tema dell'insegnamento, dell'apprendimento e dell'interazione con lo staff. In questo caso UniFe rientra nella fascia 151/200 nella valutazione globale delle oltre 500 università d'Europa.

U-Multirank è un **progetto della Commissione Europea** sviluppato da un consorzio indipendente no profit guidato dal Centre for Higher Education (CHE) in Germania in collaborazione con i Centri

CHEPS e CWTS di Università dei Paesi Bassi.

Il ranking è multidimensionale ed è costruito in modo da far emergere le caratteristiche e i punti di forza degli atenei analizzati, mettendoli a confronto rispetto a 36 indicatori raggruppati in 5 dimensioni. Nell'edizione 2019 Unife è stata valutata molto positivamente per quanto riguarda la ricerca, il trasferimento tecnologico della conoscenza e il contributo alla crescita regionale posizionandosi nella fascia 451/500 su 1700 università partecipanti e 14° su 49 tra le italiane.

Il ranking **GreenMetric** valuta la sostenibilità ambientale e sociale dei campus universitari in base ai dati volontariamente conferiti dagli atenei circa le azioni implementate per ridurre i consumi e migliorare la sostenibilità. Il questionario utilizzato, che è rivisto in ogni edizione, mira a mettere in luce gli sforzi compiuti in tema di sostenibilità e a suggerire possibili aree di intervento, che spesso richiedono il coinvolgimento di altri soggetti locali. Nell'ultima edizione pubblicata a dicembre 2019, Unife si è classificata al 258° posto a livello globale sulle 780 università partecipanti e al 13° posto a livello nazionale.

1.5.OSSERVAZIONI E RACCOMANDAZIONI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE

Di seguito sono sintetizzate le principali osservazioni e raccomandazioni tratte dalla Sezione "Valutazione della performance" della Relazione annuale del Nucleo di Valutazione di Ateneo redatta ai sensi degli artt. 12 e 14 del D.Lgs. 19/2012 e dell'art. 14, c. 4, lett. a) del D.Lgs. 150/09 e dal documento di validazione della Relazione sulla performance, entrambi riferiti all'anno 2018:

- *con riferimento alla programmazione pluriennale, si raccomanda che i diversi documenti di programmazione, tra cui si ricorda il Piano Operativo della Qualità, siano strettamente coordinati l'un l'altro; per un quadro complessivo dell'integrazione si ricordano le già citate LG ANVUR del gennaio 2019; (azione SI VEDA PARAGRAFO 1.8)*
- *con riferimento all'assegnazione degli obiettivi individuali e di struttura, avvenuta a giugno 2018, si riscontra un marcato ritardo rispetto all'adozione del Piano Integrato entro il termine previsto del 31 gennaio; tale circostanza rende più difficoltoso il monitoraggio del ciclo della performance e riduce di fatto il tempo a disposizione per la realizzazione degli stessi; (ANCHE NEL 2020 E' IN ATTO UNA RIORGANIZZAZIONE)*
- *il Nucleo raccomanda di valorizzare e diffondere la comunicazione dei contenuti di tutti i documenti che compongono l'intero ciclo della performance, nei confronti di tutte le categorie di personale docente e tecnico-amministrativo, oltre che verso la componente studentesca, al fine di creare maggiore consapevolezza ed evitare che rimangano documenti interni sconosciuti ai più; (azione E' STATA CREATA UN'APPOSITA AREA INTRANET NEL PORTALE DI ATENEO)*
- *il Nucleo raccomanda che per la prossima annualità l'Ateneo sostenga e rafforzi l'integrazione con la pianificazione economico-finanziaria, agendo, ad esempio, sull'adozione dei diversi strumenti di pianificazione – budget e piano integrato in primis – per ottenerne il progressivo allineamento e per una visione organica e completa delle performances complessive dell'Ateneo; (azione SI VEDA CAPITOLO 5)*
- *il Nucleo raccomanda altresì che per la prossima annualità l'Ateneo sostenga ed implementi, come indicato nel nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance in vigore dal 1° gennaio 2019, l'integrazione con il sistema AVA, agendo sul fronte degli obiettivi in particolare con riferimento alla performance organizzativa, portando le strutture decentrate e la sede centrale ad un'ottica d'insieme finalizzata al raggiungimento di obiettivi comuni (azione SI VEDA CAPITOLO 6);*
- *Il Nucleo, infine, suggerisce, come già fatto lo scorso anno, di valutare l'opportunità che la Relazione sulla Performance possa integrare la Relazione sulla gestione e sui risultati delle attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico nonché i finanziamenti ottenuti da soggetti pubblici e privati (che già comprende anche la Relazione ex art. 3-quater della Legge 1/1999). In tal modo si avrebbe in un unico*

documento a chiusura del ciclo della performance annuale, contestualmente al bilancio consuntivo, la visione complessiva delle attività e della gestione dell'Ateneo. Si sottolinea a tal proposito che sarà necessario rendere il documento snello e di facile lettura anche per lettori non specialisti (azione SE NE TERRÀ CONTO NELLA PREDISPOSIZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE).

1.6.CUSTOMER SATISFACTION SERVIZI TECNICO – AMMINISTRATIVI

Da oltre 15 anni l'Università di Ferrara partecipa al progetto Good Practice, gestito dal Politecnico di Milano, che mira a valutare l'efficacia e l'efficienza dei servizi dell'Ateneo, al fine di ottenere importanti indicazioni per il loro miglioramento. A tale scopo vengono annualmente intervistate le persone che lavorano e studiano in Unife; i risultati sono messi in relazione con quelli raggiunti dalle altre università partecipanti al progetto e pubblicati sul portale di Ateneo.

La rilevazione di customer satisfaction (CS) si rivolge alle tre principali categorie di stakeholder:

- il personale docente, i dottorandi e gli assegnisti ,
- il personale tecnico-amministrativo,
- gli studenti distinti tra iscritti al primo anno e iscritti ad anni successivi al primo. In particolare, gli studenti del primo anno sono stati chiamati ad esprimere il proprio giudizio in merito al servizio di orientamento in entrata, mentre gli studenti degli anni successivi esprimono il proprio livello di soddisfazione per il servizio di job placement e di internazionalizzazione.

L'impostazione prevede, per ciascuna domanda, una valutazione su scala 1-6 (laddove: 1= completamente in disaccordo o completamente insoddisfatto; 6= completamente d'accordo o completamente soddisfatto).

Il questionario 2019 è stato somministrato:

- ai Docenti, Dottorandi, Assegnisti e PTA – dal 10 al 29 gennaio 2019. Il tasso di risposta dei Docenti, Dottorandi e Assegnisti è stato del 25%, quello del PTA del 48%;
- agli Studenti - dal 3 al 25 giugno 2019. Hanno risposto il 99,11% degli iscritti al primo anno e il 99,59% degli iscritti ad anni successivi al primo (il questionario era obbligatorio sulla piattaforma ESSE3).

Si illustra di seguito l'andamento dei dati di customer satisfaction rilevati nel corso dell'ultimo biennio.

Soddisfazione sui servizi dedicati alle persone che lavorano in UniFe (Docenti, Dottorandi, Assegnisti, Tecnici e Amministrativi)

	Personale DOCENTE (Docenti, Dottorandi, Assegnisti)				Personale TECNICO AMMINISTRATIVO			
	Anno 2018		Anno 2019		Anno 2018		Anno 2019	
	Media UniFe	Media Atenei	Media UniFe	Media Atenei	Media UniFe	Media Atenei	Media UniFe	Media Atenei
Sei complessivamente soddisfatto della qualità dei servizi:								
Amministrazione e gestione del personale	4,49	4,30	4,74	4,43	3,60	3,71	3,78	3,82
Approvvigionamenti e servizi logistici	3,92	3,64	4,08	3,77	3,85	3,50	3,94	3,57
Comunicazione	3,72	3,71	4,02	3,87	3,34	3,60	3,61	3,71
Sistemi Informativi	4,34	4,07	4,52	4,15	4,30	4,05	4,42	4,16
Supporto alla didattica	4,37	4,19	4,42	4,33				
Supporto alla ricerca	4,12	3,93	4,39	4,03				
Biblioteche	4,76	4,62	4,77	4,71				
Contabilità					4,32	3,98	4,27	4,10

Per quel che riguarda la soddisfazione di Docenti, Dottorandi e Assegnisti non si evidenziano criticità: rispetto all'anno precedente, migliora il dato di ateneo e si attesta superiore al risultato medio nazionale.

Per quel che riguarda la soddisfazione del Personale Tecnico Amministrativo, i risultati migliorano ma rimangono critici quelli riferiti all'Amministrazione e gestione del personale, degli Approvvigionamenti e servizi logistici, della Comunicazione che continuano a non raggiungere il livello 4.

Soddisfazione sui servizi dedicati agli studenti

	Studenti anno I				Studenti anni successivi			
	Anno 2018		Anno 2019		Anno 2018		Anno 2019	
	Media UniFe	Media Atenei	Media UniFe	Media Atenei	Media UniFe	Media Atenei	Media UniFe	Media Atenei
Sei complessivamente soddisfatto della qualità dei servizi:								
Orientamento in entrata	3,88	3,89	3,89	4,05				
Servizi generali, infrastrutture e logistica	4,24	4,18	3,99	4,27	4,16	3,86	3,99	3,96
Comunicazione	3,98	3,89		4,01	4,00	3,67		3,79
Sistemi informativi	4,11	3,96	4,01	4,04	4,00	3,68	4,06	3,80
Segreteria studenti	4,03	3,76	4	3,89	3,97	3,62	3,99	3,78

Servizi bibliotecari	4,35	4,52	4,18	4,57	4,41	4,38	4,26	4,49
Internazionalizzazione					3,87	3,78	3,93	3,97
Diritto allo studio	4,17	4,18	4,09	4,20	4,12	3,90	4,04	4,03
Job placement/Career service					3,87	3,63	3,87	3,63

Per quel che riguarda la soddisfazione degli studenti iscritti al primo anno l'Ateneo raggiunge un risultato superiore alla media nei servizi di segreteria, mentre per i restanti servizi mostra un posizionamento sotto-media.

Per quel che riguarda la soddisfazione degli studenti iscritti ad anni successivi al primo l'Ateneo raggiunge un risultato superiore alla media nei servizi logistici, nei sistemi informativi, nelle segreterie, nel diritto allo studio e nel job placement. I servizi con prestazione sotto-media sono invece quelli di internazionalizzazione e i servizi bibliotecari.

1.7.LINEE DI SVILUPPO

PIANIFICAZIONE STRATEGICA

Il progetto complessivo di mandato poggia sui seguenti **capisaldi**:

- mantenere e rafforzare per Ferrara lo status di Università di formazione e di ricerca, promuovendo la valorizzazione dei risultati di quest'ultima;
- valorizzare le risorse interne, motivando tutti coloro che vivono nell'Università di Ferrara, consolidando ed accrescendo le competenze presenti secondo criteri di qualità e merito;
- semplificare le procedure amministrative.

Le **leve** per attuare la vision sono:

- programmazione;
- riorganizzazione;
- formazione;
- misurazione e valutazione delle performance;
- semplificazione.

Le Aree Strategiche

Le Aree Strategiche rappresentano le **visioni**, ossia le proiezioni di uno scenario futuro che rispecchi gli ideali, i valori e l'idea di Università voluta dal Rettore Prof. Giorgio Zauli.

1. UNIFE CORAGGIOSA: una nuova governance per sfide coraggiose
2. UNIFE DIP-CENTRICA: i Dipartimenti al centro dell'Ateneo
3. UNIFE DI TALENTI: cresciamo investendo su Ricercatori e Docenti di talento
4. UNIFE CHE RICERCA: UNIFE come Ateneo di ricerca
5. UNIFE CHE FORMA: UNIFE come Ateneo di formazione
6. UNIFE A MISURA DI STUDENTE: miglioriamo la vita delle Studentesse e degli Studenti
7. UNIFE CHE SVILUPPA: sviluppiamo nuove opportunità puntando sulla Terza Missione
8. UNIFE IN SALUTE: diamo un'identità integrata alla Sanità
9. UNIFE EQUA: pari opportunità e benessere per chi vive UNIFE
10. UNIFE SEMPLICE: semplifichiamo UNIFE per liberare tempo di qualità
11. UNIFE CHE ASCOLTA: valorizziamo le nostre Risorse Umane
12. UNIFE SICURA: ridiamo sicurezza ad UNIFE

L'Ateneo ha semplificato e migliorato il Piano Strategico sia per rispettare le indicazioni dell'ANVUR (*feedback ANVUR al Piano Integrato* dell'Università degli Studi di Ferrara <http://www.UniFe.it/at/performance/piano-della-performance>), sia soprattutto per migliorare la governance.

La semplificazione ha portato:

1. alla riduzione delle missioni che da oltre 50 sono state ricondotte alle 9 elencate di seguito illustrate;
2. alla eliminazione delle azioni il cui contenuto è stato sintetizzato all'interno degli obiettivi.

E' stato inoltre apportato un miglioramento alla qualità del Piano Strategico attraverso l'inserimento di indicatori (per lo più di impatto) e target per ciascun obiettivo. Come verrà descritto nell'apposito paragrafo, tale integrazione ha consentito una precisa programmazione della Performance Istituzionale.

La missioni



1.8.POLITICHE DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITA'

Le politiche di assicurazione della qualità sono esplicitate nel documento "Politiche di Ateneo e Programmazione" predisposto in linea con il Piano Strategico (<http://www.UniFe.it/aq/politiche-qualita>)

I capisaldi di tali Politiche sono i seguenti:

- . ampliare l'offerta didattica di I livello coerentemente con criteri di sostenibilità, in modo organico con l'offerta di II livello dell'Ateneo e tenendo conto delle esigenze espresse dal territorio;
- . consolidare il sistema di qualità della didattica student centered, anche attraverso iniziative di innovazione didattico-pedagogica, con particolare riferimento ai corsi ad elevata numerosità;
- . garantire la qualità della ricerca attraverso il sostegno ai gruppi di ricerca in sede nazionale e internazionale, nonché favorendo l'approccio multidisciplinare;
- . accrescere la qualità della formazione puntando in particolare al trasferimento delle conoscenze e delle esperienze della ricerca ai corsi di secondo e terzo livello;
- . garantire l'internazionalizzazione, attraverso una accresciuta penetrazione nelle reti internazionali della ricerca e della formazione superiore, anche incrementando gli studenti stranieri nei corsi di secondo livello e di dottorato e realizzando lauree a doppio titolo e dottorati internazionali;
- . sostenere le iniziative di trasferimento tecnologico costituendo un punto di riferimento per le imprese del territorio.

L'Ateneo, attento e sensibile alle tematiche relative all'Assicurazione della qualità, ha già attuato diverse azioni in tale ambito, che sono state esempi di best practice a livello nazionale.

In Ateneo è consolidato da tempo un sistema di Assicurazione interna della Qualità nell'ambito della formazione, denominato Progetto Qualità sui corsi di studio, che si basa su procedure adeguate per monitorare l'efficacia del percorso di formazione e dei risultati delle attività formative.

La metodologia che guida il processo di AQ nei corsi di studio si basa sulle seguenti fasi:

- . Progettazione - Redazione della Scheda Unica Annuale del corso di studio (SUA-CdS)
- . Gestione - Organizzazione della gestione della didattica
- . Monitoraggio - Monitoraggio annuale degli indicatori ANVUR
- . Monitoraggio - Redazione del Rapporto di riesame ciclico
- . Miglioramento - Attuazione di azioni di miglioramento
- . Miglioramento - Riesame della Direzione con il coinvolgimento degli Organi Accademici

L'Università di Ferrara stabilisce, dichiara e persegue adeguate politiche della ricerca e della III missione, monitora in che misura tali politiche siano effettivamente realizzate dall'Ateneo nel suo complesso e dalle singole Strutture di ricerca, attua politiche e azioni finalizzate all'Assicurazione della Qualità (AQ) nell'ambito della ricerca e della III missione.

La metodologia che guida il processo di AQ nella ricerca si basa su una gestione per obiettivi e si concretizza in un'azione ciclica (plan-do-check-act) basata sulle seguenti fasi.

- . Pianificazione (plan): descrizione del contesto operativo, definizione degli obiettivi misurabili e individuazione delle possibili azioni per raggiungere tali obiettivi.
- . Attuazione del piano (do): attuazione dell'insieme di azioni previste in sede di pianificazione.
- . Misurazione e valutazione (check): misura dei risultati e verifica dello scostamento tra risultati ottenuti e obiettivi prefissati.
- . Interventi correttivi/migliorativi (act): adozione di azioni tese a migliorare e consolidare le prestazioni dei processi e a ridurre eventuali scostamenti tra obiettivi pianificati e risultati conseguiti.

L'Università di Ferrara sta sviluppando gradualmente il Sistema di AQ nella ricerca sia partendo dai risultati delle attività in atto (con particolare riferimento alla Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR)), sia consolidando la struttura del sistema a livello dipartimentale. L'Ateneo ha altresì iniziato lo sviluppo del Sistema di AQ per la Terza Missione, partendo dal censimento e dalla classificazione delle numerose attività svolte dall'Ateneo, in tutte le sue ramificazioni.

Per il triennio 2020-2022 l'Ateneo procederà nel consolidamento delle politiche di assicurazione della Qualità in tutti e tre gli ambiti, avanzando nel percorso di miglioramento continuo già da tempo intrapreso e che lo condurrà alla prossima visita di accreditamento periodico.

Con particolare riferimento all'ambito della didattica, nel 2020 iniziative mirate permetteranno il consolidamento della gestione dei corsi ad elevata numerosità, la razionalizzazione dell'offerta formativa e l'attivazione della nuova sede legata al corso di Medicina e Chirurgia di nuova istituzione, per il quale è iniziata la necessaria procedura di accreditamento.

1.9.I TRE LIVELLI DI PERFORMANCE DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI FERRARA

Il sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Università di Ferrara si basa sui tre seguenti livelli di performance collegati tra loro:

- . Istituzionale
- . Organizzativa (intero ente e singole strutture)
- . Individuale

Per "performance istituzionale" si intende la performance dell'Ateneo in quanto Istituzione volta a fornire servizi di didattica, ricerca e terza missione.

Con l'espressione "performance organizzativa" ci si riferisce alla performance dell'Ateneo in quanto Organizzazione, considerata sia nella sua interezza, sia nelle sue strutture organizzative centrali e periferiche.

La "performance individuale" è riferita ai singoli dipendenti e si esprime in termini di risultato e di comportamento.

Il rapporto tra i 3 livelli di performance si basa sulla logica a cascata, o della sequenzialità programmatica: le performance istituzionali costituiscono indirizzo per le performance organizzative, le quali a loro volta costituiscono indirizzo per le performance individuali.

2. LA PERFORMANCE ISTITUZIONALE

Come predetto per “performance istituzionale” si intende la performance dell’Ateneo in quanto Istituzione volta a fornire servizi di didattica, ricerca e terza missione. La “performance istituzionale” si sostanzia nelle missioni di mandato e nelle politiche strategiche per conseguire le stesse; il raggiungimento della performance istituzionale viene valutato tramite il grado di conseguimento degli obiettivi strategici in modo funzionale alle missioni istituzionali e alla creazione di “Valore Pubblico”.

La performance istituzionale coincide quindi con la performance dell’Ateneo, declinata nelle sue politiche di mandato e strategiche. Dal 2019 rientrano in tale ambito di performance anche gli obiettivi organizzativi collegati alle attività accademiche (es: AVA e VQR).

La misurazione delle performance istituzionali e organizzative finalizzata al monitoraggio è svolta dal Consiglio di Amministrazione, nell’esercizio del suo potere di indirizzo, e dal Direttore Generale, tramite l’acquisizione delle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione operate dall’Ufficio Programmazione e controllo. Tali Organi procedono inoltre al monitoraggio del Piano Integrato verificando l’andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati ed individuando, se necessario o opportuno, interventi correttivi a tali previsioni. (art. 6 e art. 15 D.lgs.150/2009 coordinati con l’art. 4 del D.lgs.165/2001 e art. 2, c.1 lett h e i L. 240/2010).

Il Nucleo di Valutazione, in quanto OIV e organo di valutazione e controllo, monitorerà l’andamento del Piano Integrato, tramite le medesime risultanze ed il supporto dell’Ufficio Valutazione, Anticorruzione, Trasparenza, al fine di segnalare, qualora lo ritenga necessario e/o opportuno, interventi correttivi all’organo di indirizzo. (art. 6 D.lgs.150/2009)

La valutazione degli obiettivi strategici viene effettuata dal Rettore, dai suoi Delegati di riferimento, dagli incaricati e dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, tramite incontri di condivisione, e dal Consiglio di Amministrazione.

Il raggiungimento della performance istituzionale viene valutato su base triennale.

2.1 OBIETTIVI DI PERFORMANCE ISTITUZIONALE

Per gli obiettivi istituzionali 2020-2022 si veda l’**Allegato 1 – OBIETTIVI PERFORMANCE ISTITUZIONALE**

3. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Con l'espressione "performance organizzativa" ci si riferisce alla performance dell'Ateneo in quanto Organizzazione, considerata sia nella sua interezza, sia nelle sue strutture organizzative (comprese ad esempio i Dipartimenti e i Centri). La "performance organizzativa dell'intero ente" viene misurata e valutata attraverso il calcolo del risultato medio della performance organizzativa raggiunta dalle singole strutture (sia a livello centrale sia a livello dipartimentale). La "performance organizzativa delle singole strutture" può concretizzarsi in obiettivi operativi coerenti con gli obiettivi strategici (obiettivi di sviluppo) o può essere riferita all'efficienza, alla tempestività, all'adeguatezza quantitativa e qualitativa e ai livelli di costo di processi, progetti o servizi (obiettivi di funzionamento).

3.1 OBIETTIVI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La "performance organizzativa delle singole strutture" può concretizzarsi in obiettivi operativi coerenti con gli obiettivi strategici (obiettivi di sviluppo) o può essere riferita all'efficienza, alla tempestività, all'adeguatezza quantitativa e qualitativa e ai livelli di costo di processi, progetti o servizi (obiettivi di funzionamento).

Gli obiettivi organizzativi delle singole strutture sono elencati nell' **Allegato 2 – OBIETTIVI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA STRUTTURE¹**

Il 22 novembre 2019 tutti i Responsabili di Struttura sono stati invitati a formulare entro il 16 dicembre 2019 proposte di obiettivi individuali e di struttura per l'anno 2020, utilizzando il modello rappresentato nella figura sottostante. Tali proposte sono da concordate con i Delegati di riferimento, ove previsti, e con il diretto Responsabile.

Gli obiettivi di struttura sono stati programmati al livello più basso (Ufficio e/o Unità). Gli obiettivi di Ripartizione e di Area sono dati dalla somma di quelli delle strutture sotto ordinate (media dei risultati).

Gli obiettivi, sia quelli di struttura sia quelli individuali, discendono prioritariamente dagli obiettivi e dalle azioni del Piano Strategico 2020-2022 e sono funzionali al raggiungimento degli stessi (obiettivi di sviluppo). Rientrano in questa tipologia anche gli obiettivi di prevenzione della corruzione, di trasparenza, di semplificazione e digitalizzazione.

Le suddette proposte sono state vagliate dalla governance e, al bisogno, modificate/integrate, nell'ambito della programmazione complessiva della performance dell'Ateneo definita nel presente Piano Integrato (sezione Performance).

¹ Documento che verrà allegato terminata la revisione del processo di programmazione

PROPOSTA OBIETTIVO OPERATIVO 2020

DI STRUTTURA oppure INDIVIDUALE (eliminare la voce non attinente)

della Struttura:
oppure
del Responsabile:

Collegamento con l'obiettivo strategico n.

Gli obiettivi operativi devono prioritariamente essere attuativi degli obiettivi strategici o di sviluppo, e avere quindi carattere di discontinuità o novità rispetto alle normali attività ordinarie e avere un legame diretto con le priorità politiche indicate nel Piano Strategico Triennale degli organi di governo; rientrano in questa tipologia anche gli obiettivi di prevenzione della corruzione e di trasparenza e gli obiettivi di semplificazione e digitalizzazione. Devono costituire un'eccezione gli obiettivi operativi di funzionamento, volti al mantenimento e/o al miglioramento delle attività ordinarie connesse all'erogazione dei servizi.

Titolo dell'obiettivo

es. Digitalizzazione delle delibere e dei verbali di SA e CdA

Indicatori

Indicare il metro di misura, espresso in numero o percentuale, individuato per rilevare il grado di raggiungimento dell'obiettivo/progetto (per esempio la percentuale e/o il numero di delibere e verbali digitalizzati, il numero di strutture che ha adottato un nuovo applicativo, etc.)

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di [Unife](#) prevede le seguenti quattro tipologie di indicatori:

- indicatori di **stato delle risorse**, che quantificano e qualificano le risorse dell'amministrazione (umane, economico-finanziarie, strumentali, tangibili e intangibili), le quali possono essere misurate in termini sia quantitativi sia qualitativi, anche al fine di valutare il livello di salute dell'amministrazione;
- indicatori di **efficienza**, che esprimono la capacità di utilizzare le risorse umane, economico-finanziarie e strumentali in modo sostenibile e tempestivo;
- indicatori di **efficacia**, che esprimono l'adeguatezza dell'output erogato rispetto ad aspettative e necessità degli utenti (interni ed esterni) e possono essere misurati in termini sia quantitativi sia qualitativi;
- indicatori di **impatto**, che esprimono l'effetto atteso o generato (*outcome*) dalle attività sui destinatari diretti o indiretti, nel medio-lungo termine, nell'ottica della creazione di valore pubblico; detti indicatori possono essere misurati sia in valori assoluti sia in termini di variazione percentuale rispetto alla condizione di partenza.

Punto di partenza

Spiegare l'esigenza, il contesto e il valore iniziale dell'indicatore

Attività da svolgere

Illustrare sinteticamente le attività che sono state necessarie per realizzare l'obiettivo

Valore atteso (Punto di arrivo)

Spiegare il risultato atteso, ossia il valore finale dell'indicatore, evidenziandone le ricadute (per esempio miglioramento dei tempi di lavorazione e/o dei tempi di fruizione, costi risparmiati e/o incremento dell'output, aderenza a norme, etc.), nonché gli eventuali sistemi informativi coinvolti

Eventuale collegamento con il Piano di semplificazione / digitalizzazione

Costi diretti

Indicare i costi e gli investimenti

Persone coinvolte

Indicare il nome delle persone coinvolte e, per ciascuna, la stima del tempo da dedicare alla realizzazione dell'obiettivo

4. LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

La “performance individuale” è riferita ai singoli dipendenti e si esprime in termini di risultato e di comportamento. Con particolare riferimento alla componente legata al risultato, essa potrà essere espressa tramite il raggiungimento di obiettivi individuali e/o essere legata alla performance organizzativa della struttura di appartenenza o eventualmente a quella di task force formalizzate per lo sviluppo di progetti di rilevanza strategica, trasversali a diverse strutture. In fase di programmazione e assegnazione degli obiettivi sarà specificata la pesatura relativa agli obiettivi sia di struttura che di eventuale task force ai fini del loro impatto sulla componente di risultato della performance individuale del personale coinvolto. Laddove collegata alla performance organizzativa di struttura, si farà riferimento ad attività riconducibili all'intervento e/o alla responsabilità dei soggetti valutati.

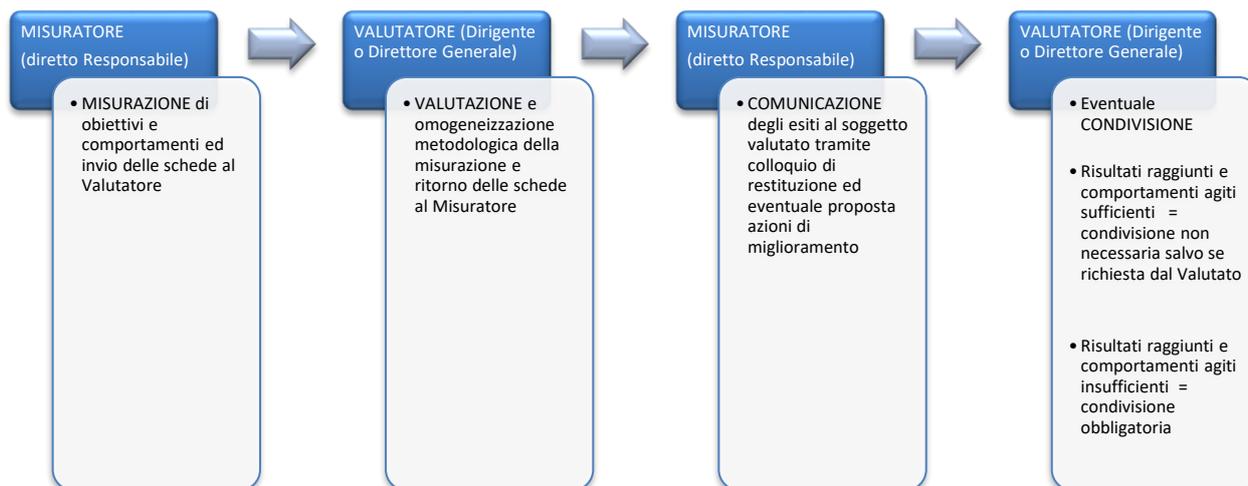
La valutazione di queste due componenti dà origine alla valorizzazione del personale, sia in relazione ad aspetti unilateralmente definiti dall'Ateneo, sia in relazione a quelli di competenza della contrattazione integrativa.

Per la valutazione individuale, il punto di riferimento è la performance (di risultato) organizzativa della struttura e/o di eventuali task force. Per ciascuna struttura (Area, Ripartizione, Settore, Ufficio, Dipartimento, ecc.) sono programmati degli obiettivi operativi (di sviluppo e/o di funzionamento); sia gli obiettivi di sviluppo, di diretta derivazione dal piano strategico, che gli obiettivi di funzionamento sono parametrizzati tramite indicatori di performance e relativi target. Dal 2019 a tale componente è stata aggiunta un'ulteriore dimensione riferita ai risultati di customer satisfaction degli utenti dei servizi.

Al fine di erogare compensi legati alle performance individuali sono considerate sia la componente di risultato sia quella comportamentale. Per il personale non dirigenziale, l'ammontare di tali compensi viene definito annualmente, in sede di contrattazione collettiva integrativa.

Il raggiungimento della performance individuale viene valutato su base annuale.

Figura 3 - procedura di misurazione e valutazione della performance individuale



4.1 OBIETTIVI PERFORMANCE INDIVIDUALE

Al presente Piano Integrato è allegata la matrice degli obiettivi individuali assegnati tramite Decreto Direttoriale, nella quale per ogni obiettivo sono indicati:

- Tipologia di obiettivo (individuale o di struttura)
- Nome Struttura e del Responsabile
- Titolo dell'obiettivo
- Indicatore (descrizione indicatore)
 - . Valore di partenza all'1/1/2020
 - . Valore atteso al 31/12/2020
- Costi diretti
- Eventuale collegamento con il Piano di Semplificazione e Digitalizzazione
- Persone coinvolte

Gli obiettivi riferiti alla performance individuale sono elencati nell'**Allegato 3 – OBIETTIVI PERFORMANCE INDIVIDUALE²**.

Sono inoltre allegate al presente Piano le schede con i valori attesi dei comportamenti organizzativi di tutto il personale; in particolare, ai comportamenti organizzativi ritenuti "**prioritari**" per il raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione verrà assegnato un peso maggiore. **Allegato 4 – SCHEDE COMPORTAMENTI E PESI 2020**.

² Documento che verrà allegato terminata la revisione del processo di programmazione.

5. INTEGRAZIONE E COERENZA CON GLI ALTRI STRUMENTI DI PROGRAMMAZIONE

Secondo l'impostazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, la programmazione della performance di Ateneo si basa su una visione integrata di:

- . visioni e missioni di mandato
- . obiettivi strategici;
- . politiche per la prevenzione della corruzione e trasparenza;
- . politiche per l'assicurazione della qualità,
- . Piano di semplificazione e digitalizzazione (a partire dal 2019);
- . programmazione dipartimentale
- . programmazione economico finanziaria;
- . Piano triennale delle azioni positive (a partire dal 2020).

Ai sensi degli articoli 23 e 24 del Regolamento di Ateneo per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità (in vigore dal 6 novembre 2017), il processo di programmazione ha ad oggetto la definizione degli obiettivi dell'Università, delle tempistiche per il conseguimento degli stessi e delle risorse necessarie.

Il processo di programmazione si sviluppa lungo tre fasi:

1. La **programmazione di mandato** si estrinseca nella predisposizione di un Programma di Mandato, aggiornabile dove necessario, a cura del Rettore. Tale documento contiene le missioni istituzionali da realizzare entro il termine del mandato del Rettore.
2. La **programmazione strategica** si estrinseca nella predisposizione del Piano Strategico a cura dei Delegati ed incaricati del Rettore, la cui approvazione ed il cui aggiornamento spettano al Consiglio di Amministrazione previo parere del Senato Accademico. Tale documento ha orizzonte triennale, contiene gli obiettivi strategici, e deve essere approvato entro il 30 giugno dell'anno precedente al primo anno del triennio di riferimento, salvo slittamenti da motivare.
3. La **programmazione operativa** si estrinseca nella definizione, a cura del Rettore e della Direzione Generale, del Piano Integrato, la cui approvazione ed il cui aggiornamento spettano al Consiglio di Amministrazione. Tale documento ha orizzonte temporale triennale e contiene gli obiettivi della Sede centrale e dei Dipartimenti e le relative performance attese. Al Piano integrato saranno allegate le performance individuali attese sia di risultato che comportamentali. Il processo per la sua predisposizione deve essere avviato entro un mese dall'approvazione del Piano Strategico, concretizzarsi in una prima proposta di obiettivi e risorse economico-patrimoniali al massimo entro il 10 ottobre ed infine approvato entro il 31 gennaio del primo anno oggetto di programmazione. Il Piano Integrato comprende le performance organizzative ed individuali attese, secondo quanto previsto dal presente Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance.

Il processo di programmazione deve garantire la sostenibilità di tutti gli obiettivi e di tutte le attività dell'Ateneo ed è rappresentato, per quanto riguarda gli aspetti contabili, tramite il Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio e il Bilancio unico di Ateneo di previsione triennale.

Il Bilancio unico d'Ateneo di previsione annuale autorizzatorio deve garantire l'equilibrio economico, finanziario e patrimoniale. In presenza di eventuali disequilibri di competenza, derivanti dalle costanti azioni di verifica di budget, nel budget economico devono essere operati interventi di adeguamento del budget in relazione all'obiettivo del risultato programmato.

Il Bilancio unico d'Ateneo di previsione triennale deve garantire la sostenibilità di tutte le attività nel medio periodo, sulla base dei piani triennali per la programmazione e il reclutamento del personale e dei programmi triennali adottati ai sensi della normativa vigente.

Il Bilancio unico d'Ateneo di previsione annuale e triennale sono collegati al Piano Strategico e al Piano Integrato, poiché definiscono le condizioni economiche, finanziarie e patrimoniali per raggiungere gli obiettivi e realizzare le azioni in essi contenute. Per tale motivo, il processo di previsione delle risorse, sia

della Sede centrale che dei Dipartimenti, deve iniziare con l'avvio del Piano Strategico, correlarsi con il Piano Integrato e concludersi con l'approvazione entro il mese di dicembre antecedente il periodo oggetto di programmazione.

Il Direttore generale crea le condizioni per il perseguimento degli obiettivi strategici contenuti nel Piano Strategico attraverso l'attribuzione degli obiettivi operativi (e relative performance organizzative, oltre che individuali) alle strutture dell'Amministrazione centrale nonché ai Dipartimenti (art. 23 e 24 del Regolamento di Ateneo per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità).

Il Consiglio di Amministrazione del 4 settembre 2019 ha approvato gli obiettivi del Piano strategico 2020-2022 (performance istituzionale), in attuazione delle visioni e delle missioni di mandato formalizzate nel Piano di Mandato del Rettore.

Il Prorettore Vicario e Prorettore delegato al bilancio, semplificazione organizzativa e valorizzazione delle risorse umane, e i Delegati e Incaricati dal Rettore hanno valutato i progetti finanziabili sul bilancio di previsione 2020: le rispettive assegnazioni di budget sono state trattate contabilmente come un "progetto di ateneo".

Nella tabella che segue vengono elencati gli obiettivi strategici 2020-2022 finanziati.

MISSIONI DI MANDATO	OBIETTIVO STRATEGICO N.	DESCRIZIONE OBIETTIVO STRATEGICO	CODICE PROGETTO UGOV	TOTALE OBIETTIVO PST
DIDATTICA E SERVIZI ALLE STUDENTESSE E AGLI STUDENTI	A.1	Rafforzamento dell'orientamento in ingresso tramite: il potenziamento degli eventi istituzionali interni (UniFEORIENTA) ed esterni, il miglioramento delle relazioni con le Scuole Secondarie di II grado, grazie alla sinergia con l'Ufficio Scolastico Regionale – Ambito territoriale di Ferrara, comprese l'organizzazione di stage e la collaborazione nell'ambito delle attività di alternanza scuola lavoro, la creazione di nuovi canali telematici e servizi, l'integrazione con l'orientamento in itinere ed in uscita e con le Segreterie studentesse e studenti	2020_PST_A.1-GATTI-CAVALLINI	62.000,00
DIDATTICA E SERVIZI ALLE STUDENTESSE E AGLI STUDENTI	A.4	Sviluppo dell'offerta post-laurea tramite l'istituzione del Centro di Alta Formazione finalizzato a: aumentare la varietà e l'attrattività dei corsi; migliorare le azioni promozionali; ottimizzare l'organizzazione e la gestione delle attività di supporto alla progettazione dei corsi post-laurea.	2020_PST_A.4-MASINO-GRANDI	150.000,00
DIDATTICA E SERVIZI ALLE STUDENTESSE E AGLI STUDENTI	A.5	Miglioramento della qualità della didattica attraverso: il monitoraggio continuo degli indicatori con un cruscotto UNIFE per la didattica, il coinvolgimento delle studentesse e degli studenti e delle Commissioni Paritetiche, l'innovazione delle metodologie didattiche, la redistribuzione del carico didattico e la valorizzazione del merito	2020_PST_A.5-DELEG-DID-CAMPANA	15.000,00
DIDATTICA E SERVIZI ALLE STUDENTESSE E AGLI STUDENTI	A.7	Internazionalizzazione della didattica attraverso: l'attivazione di doppi titoli e titoli congiunti, l'incremento di accordi di mobilità, l'incremento degli studenti e delle studentesse con il titolo di studio estero, il miglioramento della comunicazione internazionale.	2020_PST_A.7-DELEG-INT-GRANDI	5.000,00
RICERCA E DOTTORATO	B.2	potenziamento del dottorato di ricerca al fine di elevarne il grado di internazionalizzazione tramite: il consolidamento e l'implementazione dei percorsi internazionali strutturati, il finanziamento della mobilità dei dottorandi con anche la creazione di linee di supporto specifiche per i dottorati internazionali ed il mantenimento di elevati standard di attrattività nei confronti di dottorandi con formazione estera.	2020_PST_B.2-SPINOZZI-PIRANI	25.000,00
RICERCA E DOTTORATO	B.4	Potenziamento della raccolta di fondi esterni da destinare alla ricerca attraverso la promozione di supporti amministrativi e di nuove iniziative per la raccolta di finanziamenti	2020_PST_B.4-CONTI-DELBELLO	15.000,00
III MISSIONE	C.3	Avvio e consolidamento delle attività di FUND RAISING attraverso: (i) sviluppo di un modello di Ateneo, attuato a partire dalla ricognizione dei modelli già presenti e operativi in altre Università italiane e straniere; (ii) messa a punto e avvio di una piattaforma di crowdfunding; (iii) implementazione di tutte o di alcune delle azioni e delle modalità individuate di modello; (iv) avvio, sviluppo e consolidamento del progetto Alumni (piattaforma associazione, ecc.)	2020_PST_C.3-PINELLI-GIORI	20.000,00
III MISSIONE	C.4	Consolidamento e sviluppo delle attività di PUBLIC ENGAGEMENT attraverso: (i) sviluppo di un modello di Ateneo di PE; (ii) partecipazione alle attività di APENet; (iii) potenziamento di iniziative con valore educativo, culturale e di sviluppo della società, anche svolte all'estero. Particolare attenzione verrà posta al potenziamento delle iniziative di promozione della tutela della salute (es. giornate informative e di prevenzione) rivolte alla società e alla cittadinanza. (iv) produzione e valorizzazione di politiche di teatro in ambito sociale. Potenziare i progetti relativi ad attività teatrali formative rivolte alla comunità studentesca di qualsiasi livello.	2020_PST_C.4-PINELLI-GIORI	4.000,00

III MISSIONE	C.5	Supporto alla creazione di SPIN-OFF e START-UP e razionalizzazione delle partecipazioni di Ateneo negli spin-off (i) Iniziative di sensibilizzazione e di promozione della cultura di impresa, anche in collaborazione con IUSS, al fine di valorizzare il potenziale delle studentesse e degli studenti particolarmente talentuosi e con spirito imprenditoriale; (ii) Avvio del processo di uscita dagli spin-off attraverso cessione delle quote societarie; (iii) Sviluppo delle relazioni e collaborazioni con la città e le istituzioni cittadine per favorire la creazione d'impresa: il progetto "Start-up diffusa"	2020_PST_C.5-PINELLI-GIORI	10.000,00
GOVERNANCE E AMMINISTRAZIONE E RISORSE UMANE	E.5	Miglioramento dei servizi informatici tramite l'integrazione di applicativi amministrativi di Ateneo, verifica dei presidi informatici territoriali, l'integrazione di banche dati e l'ampliamento della copertura del livello di sicurezza della rete	2020_PST_E.5-DEIDDA-GAGLIARDO-TESELLI	161.100,00
DISABILITÀ - PARI OPPORTUNITÀ - BENESSERE	F.1	Assicurare l'accesso e la piena integrazione in ogni ambito della vita universitaria delle persone con disabilità e dsa che studiano e lavorano in Ateneo attraverso l'effettiva applicazione della Carta dei servizi per la comunità universitaria con disabilità e dsa.	2020_PST_F.1-MARCHETTI-MANCINI	3.500,00
DISABILITÀ - PARI OPPORTUNITÀ - BENESSERE	F.2	Promozione e tutela dell'uguaglianza e delle pari opportunità della comunità universitaria	2020_PST_F.2-MARCHETTI-MANCINI	5.000,00
PATRIMONIO CULTURALE - BIBLIOTECHE - MUSEI	H.2	Sviluppo dell'attività museale tramite: la valorizzazione del patrimonio del nostro Ateneo, il potenziamento ed il miglioramento dell'attività espositiva, il sostegno con strumenti innovativi alla diffusione della cultura scientifica, la puntuale ed efficace pianificazione delle attività promozionali e divulgative favorendo la conoscenza e la tutela delle collezioni e dell'archivio.	2020_PST_H.2-THUN-CHIARELLI	20.000,00
COMUNICAZIONE	I.2	Miglioramento della comunicazione Unife tramite: la riorganizzazione del canale YouTube d'Ateneo, il re-design del portale web Unife e la creazione e l'implementazione di una intranet di Ateneo	2020_PST-I.2-DEL-COMUNIC-FAZI	20.000,00
			TOTALE	515.600,00

6. AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Nel corso del 2020 si prevede l'attuazione delle seguenti azioni di miglioramento del ciclo della performance:

- prosegue l'**ampliamento dell'integrazione dei documenti di programmazione** - Dal 2020 la programmazione integrata incorpora anche quella delle azioni positive definita dal Consiglio di Parità e dal Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni. Il Piano delle Azioni Positive è il documento programmatico che si collega ai contenuti del Piano Strategico Triennale 2020/2022 di Unife riferiti alla promozione e tutela dell'uguaglianza e delle pari opportunità della comunità universitaria;
- con riferimento alla Performance organizzativa di Dipartimento – **programmazione dipartimentale** – il Presidio Qualità ha definito un format per facilitare la predisposizione del documento di programmazione che andrà approvato dagli Organi di ogni singolo Dipartimento. Tale modello di Piano Dipartimentale è suddiviso in quattro sezioni: didattica, ricerca, III missione, amministrazione. Per ciascuna sezione sono individuati gli obiettivi strategici di Ateneo con impatto sulle attività accademiche e tecnico-gestionali delle strutture decentrate. Per ogni obiettivo sono inoltre individuati una serie di possibili indicatori che il Dipartimento potrà scegliere per programmare, misurare e valutare la propria performance. Tali indicatori, in linea con quelli previsti dalla programmazione strategica di Ateneo, sono inoltre strettamente collegati a quelli previsti dai principali esercizi di valutazione nazionale (VQR, indicatori AVA, PRO3, indicatori FFO).
- continua la **digitalizzazione del processo di programmazione** attraverso la sperimentazione della procedura SPRINT di Cineca integrata con gli applicativi Ubudget utilizzato per la predisposizione del budget e Ugov per la gestione contabile.

A. PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA

Il Consiglio di Amministrazione definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione, e

Trasparenza che viene approvato su proposta del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e ne cura la trasmissione all'Autorità Nazionale Anticorruzione, in linea con quanto previsto dall'art. 1, comma 8 della Legge n. 190/2012 recante "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione"

L'Università di Ferrara, che negli ultimi anni ha compiuto molti sforzi e diversi passi avanti verso una reale integrazione a livello di programmazione e di esecuzione di tutte le componenti che concorrono alla gestione delle proprie attività e al conseguimento dei propri risultati, nel triennio 2020-2022 prosegue nell'attività di consolidamento di questa integrazione attraverso l'inserimento del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza all'interno del Piano Integrato e del più ampio processo di pianificazione e programmazione dell'Ateneo. Tale integrazione viene altresì consigliata all'interno del Piano Nazionale Anticorruzione 2019, approvato dall'Autorità Nazionale Anticorruzione con delibera n. 1064 del 13 novembre 2019, in cui viene sottolineata l'importanza del suo coordinamento con tutti gli altri strumenti di programmazione presenti all'interno dell'amministrazione, al fine di meglio realizzare un'efficace strategia di prevenzione del rischio corruzione.

Per una maggiore leggibilità e al fine di poter essere trasmesso alle autorità competenti, il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza costituisce un allegato autonomo del presente Piano Integrato. **(Allegato A - PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA)**

B. PIANO TRIENNALE DI AZIONI POSITIVE

Il Consiglio di Parità (d'ora in poi CP) e il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (d'ora in poi CUG) dell'Università degli Studi di Ferrara, in conformità con il principio di uguaglianza e i principi di non discriminazione sanciti dalla Costituzione italiana, dallo Statuto di Ateneo, e nel rispetto di quanto previsto dal Decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198 Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell'articolo 6 della legge 28 novembre 2005, n. 246, dal Decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche, nonché dalla normativa nazionale e internazionale in materia, hanno approvato, nella seduta congiunta del 3 dicembre 2019 il Piano triennale di Azioni Positive 2020/2022 (d'ora in poi PAP) volto a garantire le pari opportunità, a promuovere il benessere organizzativo e a garantire il rispetto del principio di non discriminazione, diretta e indiretta a favore della comunità universitaria.

Il PAP è il documento programmatico che individua obiettivi e risultati attesi per riequilibrare le condizioni di disparità tra uomini e donne che lavorano nelle Pubbliche Amministrazioni e pertanto rappresenta un'opportunità per influenzare la cultura organizzativa ed agire concretamente a favore delle politiche di genere e della valorizzazione del personale e a sostegno della qualità e funzionalità degli ambienti di lavoro e di studio dell'Ateneo.

Il PAP risponde altresì ai contenuti del Piano Strategico Triennale 2020/2022 dell'Università degli Studi di Ferrara approvato dal Consiglio di Amministrazione del 4 settembre 2019 con parere positivo del Senato Accademico del 17 luglio 2019.

Il PAP è stato inviato ai sensi della medesima norma alla Consigliera di parità provinciale che con nota del 23 dicembre 2019 ha espresso parere favorevole al PAP 2020-2022.

In tale contesto normativo, e con le finalità sopra descritte individuate dalla legge e al fine di svolgere un ruolo propositivo e propulsivo finalizzato alla promozione ed attuazione dei principi delle pari opportunità e della valorizzazione delle differenze nelle politiche rivolte alla comunità universitaria, a partire dal 2020, il PAP costituisce un allegato del Piano Integrato dell'Università degli Studi di Ferrara. (**Allegato B - PIANO DI AZIONI POSITIVE**)