



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI FERRARA  
- EX LABORE FRUCTUS -

# PIANO DELLA PERFORMANCE 2014 – 2016

Parere del Senato Accademico del 17 settembre 2014  
Approvato nel Consiglio di Amministrazione del 24 settembre 2014

## INDICE

1.	PRESENTAZIONE DEL PIANO .....	3
2.	SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI .....	4
2.1	CHI SIAMO .....	4
2.2	COSA FACCIAMO.....	4
2.3	COME OPERIAMO .....	5
3.	IDENTITA' .....	8
3.1	UNIFE IN CIFRE.....	8
3.2	MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE .....	8
3.3	ALBERO DELLA PERFORMANCE E OBIETTIVI STRATEGICI.....	9
4.	ANALISI DEL CONTESTO.....	16
5.	OBIETTIVI STRATEGICI .....	17
6.	DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI .....	17
7.	IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE	18
7.1	Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano.....	18
7.2	Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio.....	18
7.3	Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della performance .....	19
8.	ALLEGATI.....	19

## 1. PRESENTAZIONE DEL PIANO

*Il Rettore*

*Il Piano della Performance (di seguito Piano) è un documento programmatico triennale in cui, in linea con il Piano Strategico Triennale e in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori e i target, su cui si baserà la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance dell'Università degli Studi di Ferrara.*

*Il Piano ha la finalità di rendere comprensibile ai portatori di interesse, il legame che sussiste tra i bisogni della collettività, la missione istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell'organizzazione. In un contesto di gravi difficoltà economiche in cui versa l'intera Nazione, in aggiunta agli obiettivi fondamentali, Unife persegue la cosiddetta terza missione, incrementando i rapporti con le imprese locali, nazionali ed internazionali. Come è noto, i paesi in forte crescita sono quelli che maggiormente investono in tecnologia e ricerca. Unife, sostenendo il trasferimento tecnologico ed aumentando le proprie relazioni con il mondo imprenditoriale, intende quindi ampliare il proprio contributo allo sviluppo sociale, culturale ed economico del Paese.*

*I sistemi di misurazione e valutazione sono strumenti che svolgono un ruolo fondamentale nella definizione e nel raggiungimento degli obiettivi strategici, nella comunicazione, nell'allineamento dei comportamenti e, conseguentemente, nel miglioramento dell'intera performance di un'organizzazione. Allo scopo di assicurare l'attendibilità della rappresentazione della performance, il Piano risulta quindi essere anche un importante strumento di verifica ex post della correttezza metodologica del processo di pianificazione e delle sue risultanze.*

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

### 2.1 CHI SIAMO

L'Università di Ferrara è una delle più antiche d'Italia: venne fondata nel 1391 dal marchese Alberto V d'Este, su concessione di papa Bonifacio IX. Presso l'Università di Ferrara sono attivi oltre 50 corsi di laurea nelle aree di Giurisprudenza, Medicina e Chirurgia, Scienze, Farmacia, Ingegneria, Architettura, Lettere e Filosofia ed Economia. Alla sua ampia offerta di corsi di laurea, l'Università di Ferrara affianca numerose proposte per la formazione post laurea.

[http://www.unife.it/Ateneo/unife\\_si\\_presenta/storia/](http://www.unife.it/Ateneo/unife_si_presenta/storia/)

### 2.2 COSA FACCIAMO

Le principali aree strategiche dall'Ateneo sono:

- Didattica e interventi a favore degli studenti;
- Ricerca;
- Trasferimento Tecnologico.

Per garantire il raggiungimento degli obiettivi nelle suddette aree, vengono svolte ulteriori attività strumentali, ritenute strategiche dall'Ateneo, quali:

- Attività assistenziale;
- Internazionalizzazione;
- Dottorato di ricerca;
- Edilizia e Logistica;
- Salute e sicurezza;
- Sostenibilità;
- Pari opportunità;
- Politiche della qualità legate al Sistema di Accreditamento, Valutazione e Autovalutazione (AVA);
- Programmazione Ministeriale ai sensi del DM 827/2013;
- Gestione Risorse Umane e Attività amministrative;
- Prevenzione della Corruzione, Trasparenza e Integrità.

## 2.3 COME OPERIAMO

Lo Statuto di Unife, al Titolo II, prevede i seguenti:

### ORGANI

- Rettore
- Prorettore e Delegati del Rettore
- Senato Accademico
- Consiglio di Amministrazione
- Collegio dei Revisori dei conti
- Nucleo di Valutazione
- Direttore Generale

### COMMISSIONI E COMITATI

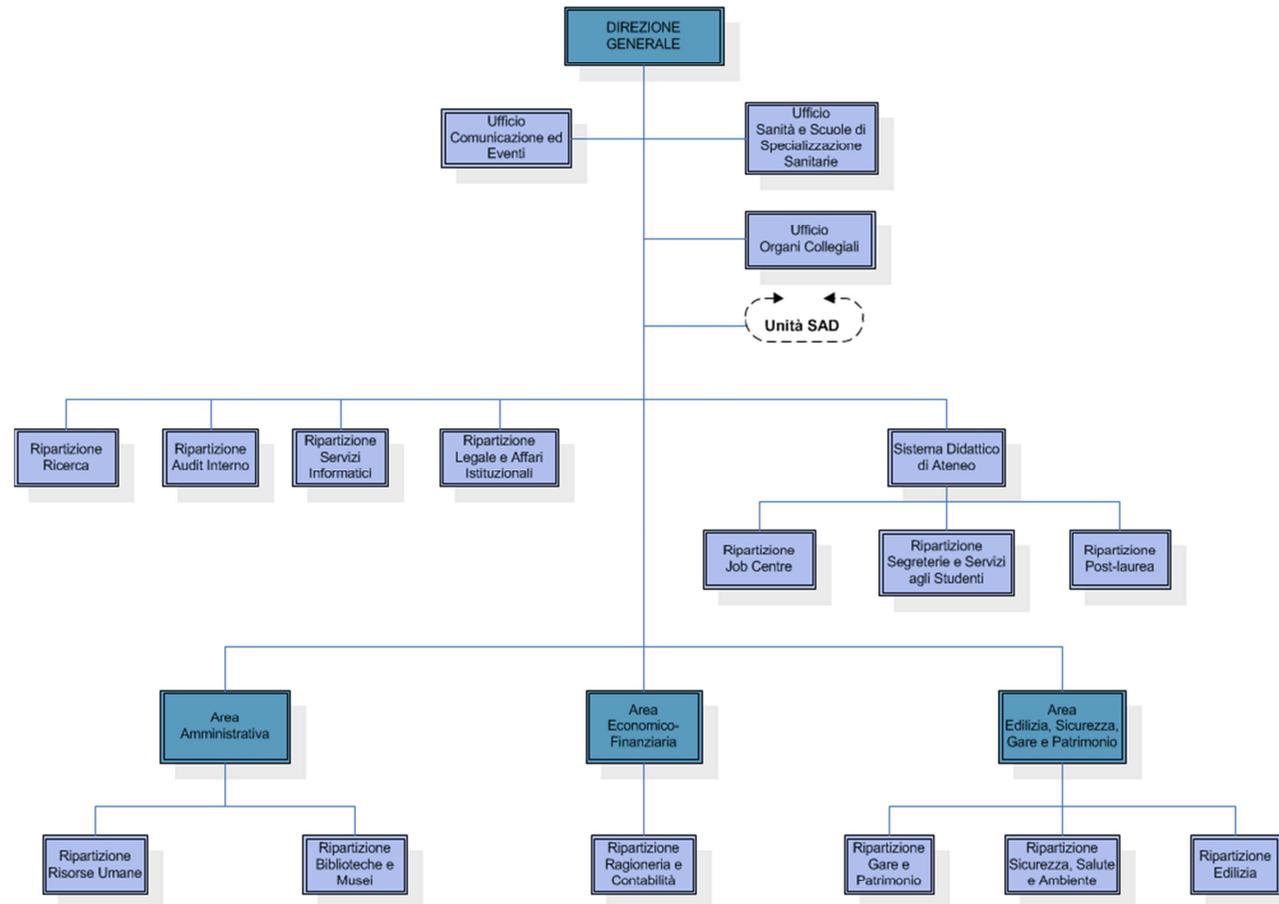
- Commissione presenato
- Commissione preconseglio
- Commissione etica
- Commissione di garanzia per gli studenti
- Commissione Statuto - art. 2 legge 240/2010
- Commissione Mobilità Internazionale
- Commissione Area Internazionale
- Commissione Trasferimento Tecnologico
- Comitato Etico di Ateneo per la Sperimentazione Animale (CEASA)
- Consulta regionale degli studenti

### STRUTTURE

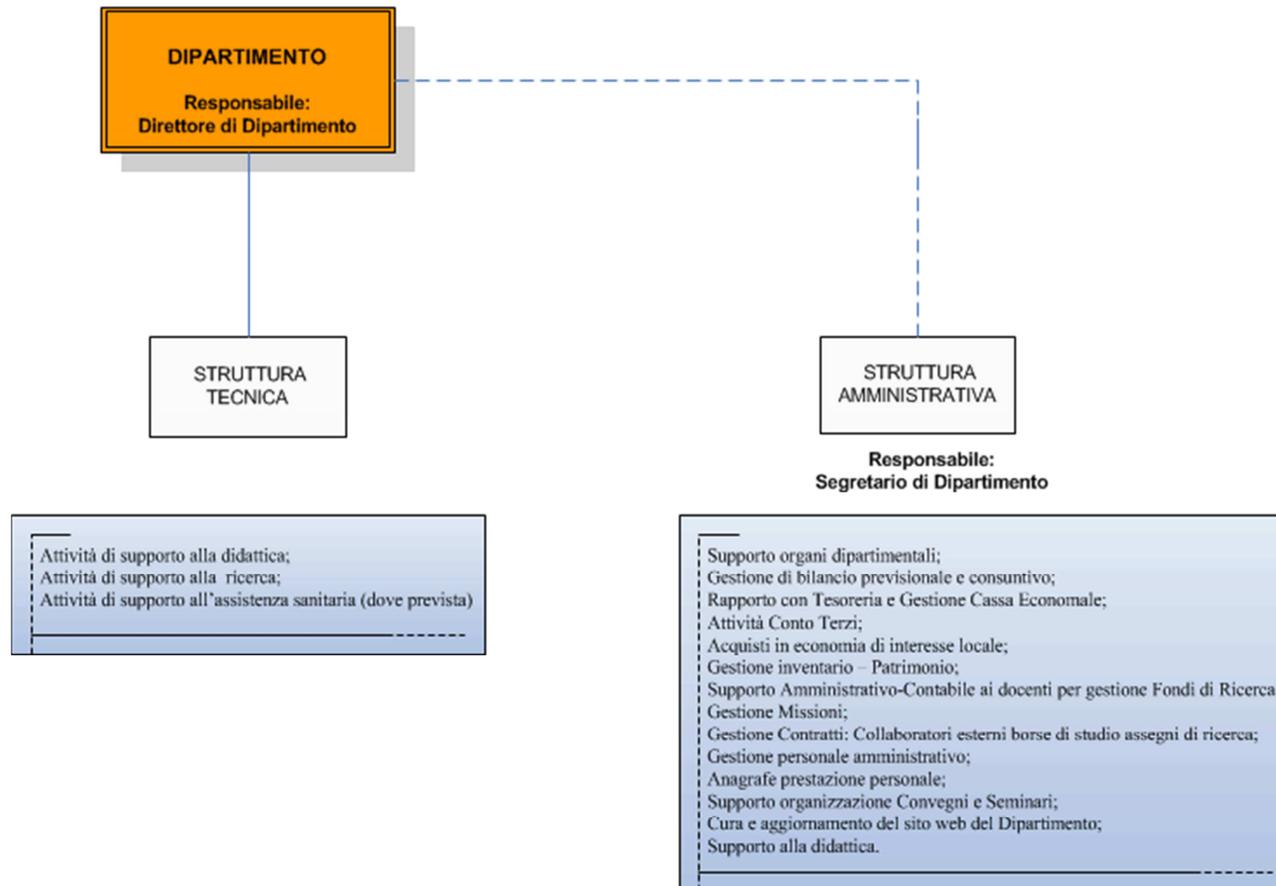
- Consiglio della Ricerca
- Consiglio degli Studenti
- Consiglio del P.T.A.
- Comitato dei Sostenitori
- Sistema Bibliotecario di Ateneo
- Sistema Museale di Ateneo
- Istituto Universitario di Studi Superiori - IUSS1391
- Consiglio di Parità (Comitato Pari Opportunità)
- Comitato Unico di Garanzia (CUG)
- Comitato per lo sport

<http://www.unife.it/Ateneo/organi-universitari>

L'Amministrazione centrale è organizzata in Ripartizioni ed Uffici:



I Dipartimenti sono articolati in struttura tecnica e struttura amministrativa:



### 3. IDENTITA'

#### 3.1 UNIFE IN CIFRE

Dipartimenti	12
Corsi di laurea triennale	31
Corsi di laurea magistrale e a ciclo unico	7
Corsi di laurea magistrale	20
Master e Corsi di Perfezionamento	21
Scuole di specializzazione	35
<i>di cui con sede amministrativa FE</i>	14
Dottorati di ricerca	17
Aule	180
Posti aule	12.875
Biblioteche	8
Posti lettura	828
Professori di prima e seconda fascia e Ricercatori	625
Iscritti ai corsi di dottorato	394
Assegnisti – titolare di assegno di ricerca	255
Personale tecnico amministrativo	559
Iscritti a.a. 2013-2014 esclusi pre riforma (Osservatorio MIUR)	15.212
Iscritti al primo anno a.a. 2012-2013 (Osservatorio MIUR)	3.989
Laureati a.s. 2013 (Osservatorio MIUR)	3.085

#### 3.2 MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE

Lo Statuto di Unife, al Titolo I, sancisce che:

1. L'Università degli studi di Ferrara, istituita nel 1391 e di seguito denominata Unife, è ordinata in forma di istituzione pubblica, 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.

2. Unife, in conformità ai principi della Costituzione italiana, afferma il proprio carattere pluralista e la propria indipendenza da ogni condizionamento.
3. Unife, nell'ambito delle proprie attività istituzionali, è soggetta esclusivamente alle norme legislative che fanno espresso riferimento alle Università statali ed al presente Statuto.
4. Unife promuove e favorisce le dimensioni internazionali degli studi, dell'insegnamento e della ricerca scientifica; partecipa all'alta formazione e alla ricerca internazionale, allo sviluppo della mobilità internazionale di docenti e studenti; favorisce l'ammissione e la formazione di studenti stranieri.
5. Unife assume ogni iniziativa affinché l'esercizio del diritto allo studio venga pienamente assicurato, in applicazione dei principi della Costituzione. Contribuisce, inoltre, nei limiti dei propri mezzi e competenze, a garantire la compiuta realizzazione del diritto degli studenti a conseguire i loro obiettivi di formazione culturale e professionale anche mediante percorsi di eccellenza e/o metodologie didattiche innovative, comprese quelle telematiche, organizzate direttamente e/o con specifiche istituzioni proprie o partecipate.
6. Unife, nella sua organizzazione e nella sua attività, rispetta i principi di semplificazione, razionale dimensionamento delle strutture, efficienza ed efficacia delle sue attività, per perseguire le finalità stabilite dalla legge e dal presente Statuto.

### **3.3 ALBERO DELLA PERFORMANCE E OBIETTIVI STRATEGICI**

Le aree strategiche sulle quali viene programmata la performance, sono le seguenti:

- Didattica
- Servizi agli studenti
- Ricerca, Dottorato e Terza Missione
- Internazionalizzazione
- Gestione Risorse Umane
- Efficacia ed Efficienza delle Attività amministrative

# OBIETTIVI DIDATTICA

Razionalizzare e qualificare l'offerta formativa

Indicatore: % corsi di studio accreditati (A.V.A.)  
Target 2014 - 100%  
Target 2015 - 100%  
Target 2016 - 100 %

Ridurre il n. di studenti inattivi e il tasso di abbandono

Indicatore: tasso di abbandono  
Target 2014 - < 19%  
Target 2015 - < 18,80%  
Target 2016 - < 18,60%

Attrarre gli studenti migliori

Indicatore: %studenti iscritti I anno con voto maturità 100/100  
Target 2014 - 8,00%  
Target 2015 - 8,00%  
Target 2016 - 8,00%

# OBIETTIVI SERVIZI AGLI STUDENTI

Dematerializzare le procedure

Indicatore: MINISTERIALE - n. processi amministrativi dematerializzati nell'anno  
Target 2014 - 1  
Target 2015 - 3  
Target 2016 - 2

Potenziare l'orientamento in ingresso

Indicatore MINISTERIALE – percentuale di corsi (L, LMCU) che prevedono un test prima della immatricolazione  
Target 2014 – 61,90%  
Target 2015 – 76,19%  
Target 2016 - 80,00%

Potenziare l'orientamento in itinere anche mediante iniziative di teledidattica

Indicatore: MINISTERIALE – percentuale studenti che si iscrivono al II anno di corso (L, LMCU) avendo acquisito almeno 12 CFU  
Target 2014 – 65,00%  
Target 2015 – 66,00%  
Target 2016 – 67,00%

Potenziare l'orientamento in uscita e le attività di supporto verso il mondo del lavoro

Indicatore: MINISTERIALE – n. colloqui aziendali nell'ambito dei programmi di orientamento al lavoro  
Target 2014 - 450  
Target 2015 - 500  
Target 2016 - 550

# OBIETTIVI RICERCA DOTTORATO TERZA MISSIONE

Rafforzare e agevolare l'attività di ricerca attraverso:

- la semplificazione gestionale;
- lo stimolo alle aggregazioni;
- ottimizzazione delle Grandi Attrezzature;
- strategie di fund raising;
- programmi di cooperazione allo sviluppo

Indicatore: Peso del finanziamento (quota premiale FFO) per Qualità della Ricerca di Unife sull'intera quota nazionale (quota premiale FFO) destinata alla Qualità della Ricerca

Target 2014	- 1,3
Target 2015	- 1,35
Target 2016	- 1,35

Potenziare i rapporti con le imprese e il Comitato dei Sostenitori attraverso:

- valorizzazione del Tecnopolo;
- definizione delle tematiche di ricerca a livello europeo.

Indicatore: n. contratti Tecnopolo

Target 2014	- 65
Target 2015	- 70
Target 2016	- 70

Elevare il grado di internazionalizzazione dei corsi di Dottorato

Indicatore: n. dottorati in cotutela con atenei stranieri:

Target 2014	- 4
Target 2015	- 4
Target 2016	- 4

# OBIETTIVI INTERNAZIONALIZZAZIONE

Percorsi di didattica internazionali  
*Ferrara school of*

Indicatore: n. percorsi  
Target 2014 - 3  
Target 2015 - 3  
Target 2016 - 3

Creazione di reti di eccellenza tra  
atenei

Indicatore: n. reti  
Target 2014 - 2  
Target 2015 - 2  
Target 2016 - 3

Rafforzamento della collocazione  
internazionale dell'Ateneo

Indicatore: n. ranking internazionali  
a cui partecipa l'Ateneo:  
Target 2014 - 3  
Target 2015 - 3  
Target 2016 - 4

# OBIETTIVI RISORSE UMANE

Valorizzazione del Personale Docente

Proporzione punti organico utilizzati per nuove assunzioni rispetto ai punti organico utilizzati per l'upgrade del personale  
Target 2014 – 65%  
Target 2015 – 70%  
Target 2016 – 100%

Valorizzazione del Personale Amministrativo

Indicatore: % di personale formato rispetto al nuovo profilo codificato a seguito di mobilità interna  
Target 2014 – 90%  
Target 2015 – 95%  
Target 2016 – 100%

Potenziamento dei servizi e gli interventi a favore del personale e per le pari opportunità

Indicatore: n. azioni positive realizzate su programmate  
Target 2014 - 16/19  
Target 2015 - 16/19  
Target 2016 - 15/19  
La somma dei numeratori è superiore a 19 perchè alcune azioni si ripetono ogni anno

# OBIETTIVI ATTIVITA' AMMINISTRATIVE

Migliorare il processo di programmazione strategica e operativa e quello di analisi delle performance

Indicatore: revisione, attuazione e consolidamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance  
Target 2014 – revisione del Sistema  
Target 2015 – attuazione del Sistema  
Target 2016 – consolidamento del Sistema

Riorganizzazione dell'assetto organizzativo finalizzato alla semplificazione e trasparenza

Indicatore: % rispetto obblighi trasparenza tenuto conto della legislazione universitaria  
Target 2014 – 100%  
Target 2015 – 100%  
Target 2016 – 100%

Monitorare l'efficienza e l'efficacia delle strutture anche attraverso analisi comparative e tecniche di benchmarking, interno ed esterno

Indicatore: partecipazione a GP si/no  
Target 2014 - sì  
Target 2015 - sì  
Target 2016 - sì

## 4. ANALISI DEL CONTESTO

Nella definizione del presente Piano della Performance, l'Ateneo si è basato sull'analisi delle variabili di contesto, sia interno sia esterno, con l'obiettivo di individuare le risorse a disposizione, i vincoli esistenti, le opportunità, i punti di forza e di debolezza.

Inoltre gli elementi normativi che hanno maggiore rilevanza, al momento della redazione del presente Piano, sono costituiti da:

- D.Lgs. 165/2001 "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche";
- L. 43/2005 "Disposizioni urgenti per l'università e la ricerca, .. Art. 1-ter "Programmazione e valutazione delle Università";
- D.M. 270/2004 "Modifiche al regolamento recante norme concernenti l'autonomia didattica degli atenei, approvato con decreto del Ministro dell'università e della ricerca scientifica e tecnologica 3 novembre 1999, n. 509";
- L. 286/2006 "Conversione in legge, con modificazioni, del D.L. 262/2006, recante disposizioni urgenti in materia tributaria e finanziaria" - costituzione dell'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR),
- D.P.R. 76/2010 "Regolamento concernente la struttura ed il funzionamento dell'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR)";
- D.L. 112/2008 "Disposizioni urgenti per lo sviluppo economico, la semplificazione, la competitività, la stabilizzazione della finanza pubblica e la perequazione tributaria", convertito nella L. 133/2008;
- D.L. 78/2010 "Misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività economica", convertito dalla L. 122/2010;
- Linee guida del Governo per l'Università (novembre 2008);
- D.L. 180/2008 "Disposizioni urgenti per il diritto allo studio, la valorizzazione del merito e la qualità del sistema universitario e della ricerca" convertito nella L. 1/2009;
- Nota MIUR 160/2009 "Ulteriori interventi per la razionalizzazione e qualificazione dell'offerta formativa nella prospettiva dell'accreditamento dei corsi di studio" e D.M. 17/2010 "Requisiti necessari dei corsi di studio";
- D.Lgs. 150/2009 "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni (cd. Decreto Brunetta");
- L. 240/2010 "Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario" (cd. Riforma Gelmini)" e relativi decreti attuativi;
- D.M. 827/2013 "Linee generali di indirizzo della programmazione delle università per il triennio 2013 – 2015";
- L. 190/2012 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione";
- D.Lgs. 33/2013 "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni";
- Si è tenuto conto, altresì, dei più recenti documenti programmatici approvati dagli Organi Accademici dell'Ateneo di Ferrara, in particolare il Piano strategico d'Ateneo per il triennio 2014-2016;

Gli elementi informativi a disposizione dell'Ateneo per verificare il proprio posizionamento di contesto sono di vario tipo ed in particolare riconducibili a:

- Banche dati ministeriali (Pro3, FFO, Anagrafe studenti e Laureati, Omogenea redazione dei conti consuntivi);
- Banche dati interne (Data Warehouse);

- Classifiche ufficiali e posizionamenti (SOLE 24 ORE, Censis-Repubblica, Campus, MIUR, Ranking internazionali);
- Benchmarking con altri atenei (Progetto Good Practice);
- Relazione annuale sul funzionamento del Sistema di Misurazione e Valutazione 2013 del Nucleo di Valutazione;
- Bilancio sociale anno 2012 (edizione 2013);
- Relazione del Rettore ex art. 3-quater legge 1/2009;
- Bilancio preventivo annuale 2014 e triennale 2014-2016.

## **5. OBIETTIVI STRATEGICI**

L'Ateneo di Ferrara a partire dal 2007 ha redatto e pubblicato un documento di indirizzo politico-gestionale triennale, il Piano strategico triennale, di seguito "PST".

Il PST rappresenta per l'Ateneo il progetto di attuazione della propria "mission", in considerazione del contesto di riferimento e sulla base delle risorse disponibili, delineando gli obiettivi da perseguire e le strategie per realizzarli.

Il PST individua pertanto un quadro di azioni e di progetti condivisi, i cui risultati attesi vengono numericamente quantificati all'interno del presente Piano della Performance.

## **6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI**

Il piano degli obiettivi operativi è costituito principalmente dall'insieme degli obiettivi dei dirigenti, dei responsabili di Ripartizione e dei responsabili di Ufficio, per l'anno 2014.

Nella assegnazione di tali obiettivi si è tenuto conto:

- del Piano Strategico 2014-2016;
- del D.M. 827/2013 Linee generali di indirizzo della programmazione delle università;
- della Legge 190/2012 Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione;
- del D.Lgs. 33/2013 Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni;
- delle disposizioni normative del D.lgs. 150/2009;
- delle delibere della CiVIT in materia ed in particolare le n. 88/2010, 89/2010, 104/2010, 112/2010;
- della Legge 240/2010 (Riforma Gelmini).

Si rimanda all'allegato 1 la definizione del Piano degli obiettivi operativi individuali, assegnati al personale dirigenziale ed ai responsabili di unità organizzative.

## **7. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE**

### **7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano**

Il processo di redazione del presente Piano della Performance è strettamente legato a quello di definizione del Piano Strategico triennale 2014-2016.

L'iter di redazione di tale documento e del Piano della Performance è di seguito descritto:

- Il 15 ottobre 2013 è stato emanato il D.M. 827/2013 contenente le Linee di indirizzo della programmazione ministeriale 2013-2015. In coerenza con dette linee di indirizzo, nel corso dei primi mesi del 2014 si è proceduto alla stesura della bozza del Piano strategico dell'Ateneo per il triennio 2014-2016 realizzato dal Magnifico Rettore in collaborazione con il Prorettore, i Delegati nonché con il Direttore Generale e il Dirigente dell'Area Amministrativa e la Ripartizione Audit Interno;
- nel mese di aprile 2014, rispettando la scadenza prevista, si è inviata al MIUR una selezione di azioni, indicatori e parametri, individuati dal Rettore e scelti tra quelle proposti dal DM 827/2013, per concorrere all'assegnazione di fondi messi a disposizione dal Ministero per la programmazione;
- nel mese di giugno, recepita la programmazione ministeriale, la bozza del Piano Strategico, ai sensi dello Statuto, è stata trasmessa, al Consiglio del personale tecnico amministrativo, al Consiglio della ricerca, al Comitato Unico di garanzia, al Consiglio degli Studenti, al Consiglio dello IUSS e, ai fini dell'informativa preventiva, alle RSU e RSA di Ateneo;
- richiesto il parere obbligatorio del Senato, il Piano Strategico Triennale 2014-2016 è stato approvato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 25 giugno 2014;
- nei mesi di luglio e agosto 2014, si è proceduto con la traduzione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi e con l'assegnazione degli obiettivi individuali, da parte dell'Ufficio Sviluppo Organizzativo, ai responsabili di unità organizzativa;
- nel mese di settembre 2014, a cura della Ripartizione Audit Interno, che svolge le funzioni di "struttura tecnica permanente", è stato predisposto il Piano della Performance da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.

### **7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio**

Il bilancio annuale di previsione 2014 è stato redatto secondo le norme dettate dal D.lgs. 18/2012 *Introduzione di un sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica, del bilancio unico e del bilancio consolidato nelle università, a norma dell'articolo 5, comma 1, lettera b), e 4, lettera a), della legge 30 dicembre 2010, n. 240*. Unife ha infatti deliberato di adottare il sistema di contabilità economico - patrimoniale ed analitica e di unificare i propri bilanci, a partire dal 1.1.2014. I documenti previsionali 2014 sono quindi costituiti da:

a) un bilancio unico d'Ateneo di previsione annuale autorizzatorio, composto da budget economico e budget degli investimenti;

b) un bilancio unico d'Ateneo di previsione triennale, composto da budget economico e budget degli investimenti, al fine di garantire la sostenibilità di tutte le attività nel medio periodo.

Tali previsioni sono coerenti con gli indirizzi definiti dal Piano Strategico 2012-2014, in vigore alla data di approvazione del Bilancio di previsione, relativamente a:

- Formazione;
- Ricerca;
- Servizi agli studenti;
- Internazionalizzazione;
- Governo delle risorse umane;
- Efficacia, efficienza ed economicità dell'attività istituzionale.

### **7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della performance**

L'Ateneo utilizza vari strumenti per la misurazione e monitoraggio costante delle proprie attività. A supporto di tale monitoraggio la Ripartizione Audit Interno cura le misurazioni di efficacia, efficienza, economicità e la rilevazione degli effetti delle attività prodotte. A tale riguardo sono stati implementati vari sistemi di misurazione della *customer satisfaction*, rivolti ai portatori di interesse esterni (principalmente gli Studenti) e interni (Personale interno). La partecipazione a gruppi di lavoro e progetti di rilevanza nazionale consente un costante allineamento con le migliori prassi all'interno del sistema universitario e un continuo confronto rispetto a realtà simili.

Nel corso del 2014, si è proceduto alla revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, all'interno del quale è prevista l'adozione di una nuova scheda da utilizzare per la valutazione del Personale.

Rimane la necessità di migliorare i seguenti aspetti:

- 1) tempistiche di programmazione: rispetto delle scadenze legate alla programmazione organizzativa al fine di permettere l'assegnazione degli obiettivi individuali correlati, entro i primi mesi dell'anno;
- 2) (strettamente legato al primo) monitoraggio infrannuale dello stato di avanzamento degli indicatori di performance organizzativa, degli obiettivi individuali, degli indicatori delle performance delle strutture e individuazione delle eventuali azioni correttive;
- 3) misurazione e valutazione della performance organizzativa di tutte le singole strutture, al momento prevista soltanto per i servizi certificati ISO 9001.

## **8. ALLEGATI**

- 1) *Obiettivi individuali assegnati al personale dirigenziale e ai responsabili di unità organizzative.*