

UniFE

Università degli Studi di Ferrara

PIANO INTEGRATO

2018 -2020

Approvato dal Consiglio di Amministrazione
il 31 gennaio 2018

Sommario

1.	INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO.....	3
	POSIZIONAMENTO NEL QUADRO NAZIONALE ED INTERNAZIONALE.....	3
	PUNTI DI FORZA E AREE DI MIGLIORAMENTO.....	4
	FEEDBACK ANVUR AL PIANO INTEGRATO 2017-2019	5
	OSSERVAZIONI E RACCOMANDAZIONI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE	5
	CUSTOMER SATISFACTION SERVIZI TECNICO – AMMINISTRATIVI	6
	LINEE DI SVILUPPO	7
	PIANIFICAZIONE STRATEGICA	7
	POLITICHE DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITA'	8
2.	LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	10
	INTEGRAZIONE E COERENZA CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA	11
	OBIETTIVI PERFORMANCE ISTITUZIONALE	13
	OBIETTIVI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA – INTERO ENTE	14
	OBIETTIVI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA – STRUTTURE	15
3.	LA PERFORMANCE INDIVIDUALE	16
	OBIETTIVI PERFORMANCE INDIVIDUALE	19
4.	AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE	20
	Allegato A - PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA	21

1. INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO

POSIZIONAMENTO NEL QUADRO NAZIONALE ED INTERNAZIONALE

Al fine di individuare la capacità dell'Ateneo di posizionarsi nel quadro nazionale e internazionale si forniscono alcuni dati sulle posizioni nelle classifiche elaborate da istituti specializzati.

Per quanto riguarda il posizionamento nel quadro nazionale sono state selezionate due classifiche relative alle testate giornalistiche *Il Sole 24 ore* e *Repubblica-CENSIS*

Il Sole 24 Ore edizione 2016 consolida Unife alla 14° posizione nella classifica generale delle 61 università considerate; un dato particolarmente significativo riguarda l'indicatore attrattività (percentuale degli immatricolati da fuori regione), che premia Unife posizionandola al quarto posto assoluto. Un risultato in complesso più che positivo grazie anche alla qualità della ricerca scientifica e all'alto livello dei dottorati di ricerca.

http://www.ilsole24ore.com/speciali/classifiche_universita_2016/home.shtml

La ricerca del CENSIS ha preso in considerazione vari indicatori: i servizi offerti agli studenti (come il numero di pasti garantiti per iscritto o i posti letto), la spesa per le borse di studio erogate, le strutture messe in campo dalle diverse Università, come biblioteche o laboratori scientifici, l'informatizzazione e i servizi digitali offerti e il grado di "internazionalizzazione", ovvero la capacità di attrarre studenti stranieri e la quantità di risorse messe in campo per la mobilità internazionale.

L'Ateneo di Ferrara occupa la 13° posizione assoluta tra gli atenei medi con ben due primi posti assoluti per i corsi triennali nel settore letterario umanistico e per i corsi magistrali e a ciclo unico nel settore architettura e ingegneria edile confermando un primato decennale.

Buoni piazzamenti anche per le triennali dell'area chimica, economica, geo - biologica, ingegneria, linguistica, sportivo, medica, e, per le lauree magistrali a ciclo unico, per l'area farmaceutica.

<http://temi.repubblica.it/le-guide-universita-2016-2017/category/le-valutazioni-del-censis/>

Con riferimento all'ambito internazionale sono state prese in considerazione le classifiche: QS World University Rankings 2018 della rivista inglese Times Higher Education, che è la classifica delle migliori università che prende in esame 980 atenei in 79 Paesi di tutto il mondo.

Il nostro ateneo si è posizionato tra 401/500 per Clinical, pre-clinical & health 2018, e tra 501-600 nella classifica generale del rankings 2018, descrivendo l'ateneo come istituzione che promuove una visione innovativa del futuro supportata da tradizioni culturali profondamente radicate.

Infine nella classifica World University Rankings® 2018 Unife si classifica tra 751/800 come valore assoluto e si posiziona 251/300 per Farmacia e Farmacologia

PUNTI DI FORZA E AREE DI MIGLIORAMENTO

Un'analisi della situazione attuale del nostro Ateneo è riassumibile nella tabella sottostante:

FONTI INTERNE

PUNTI DI FORZA
eccellenze documentate anche da VQR (e non solo) in attività di ricerca
ottimi dottorati di ricerca
buona offerta didattica e multidisciplinarietà
buona integrazione con la città e il territorio sia in ambito tecnico-scientifico che umanistico
numero di studentesse e studenti in aumento
qualità della vita in città

AREE DI MIGLIORAMENTO
numero di docenti relativamente basso e corpo docente anziano
livello di internazionalizzazione frammentato e migliorabile
procedure amministrative complesse
efficienza dei processi interni migliorabile
capacità di attrarre finanziamenti esterni migliorabile
comunicazione e valorizzazione dell'immagine
elevato tasso di abbandono

FONTI ESTERNE

OPPORTUNITA' E OBIETTIVI
mantenere il ruolo di Università di Formazione e di Ricerca
puntare sull'inserimento di docenti giovani e di spessore internazionale
attrarre studentesse e studenti e laureati stranieri
incrementare l'uso delle tecnologie informatiche per semplificare le procedure amministrative
fare rete con altri Atenei
razionalizzare l'uso delle risorse
politiche per la qualità (AVA e VQR)

RISCHI
incertezza normativa
impoverimento dei settori di ricerca
riduzione del corpo docente per pensionamenti o trasferimenti non rimpiazzati
deriva verso un'Università di sola Formazione con le Università di Bologna e Padova come riferimento per lauree magistrali e dottorati
concorrenza
vincoli finanziari
riduzione fondi per il diritto allo studio e maggiori difficoltà nell'attrarre studentesse e studenti meritevoli

FEEDBACK ANVUR AL PIANO INTEGRATO 2017-2019

Nel mese di ottobre 2017 l'ANVUR ha fornito un feedback individuale al nostro Ateneo che ha messo in evidenza gli aspetti critici e gli elementi di rilievo nella gestione della performance.

Questo feedback si inserisce nel più ampio disegno valutativo che l'Agenzia sta conducendo su questo specifico tema, al fine di incentivare il miglioramento continuo delle attività amministrative e di supporto alla didattica e alla ricerca del sistema universitario italiano.

Le osservazioni contenute in questo documento sono così sintetizzabili:

Punti di forza

- Riferimenti espliciti degli esercizi valutativi VQR e AVA
- Avanzamento dell'integrazione tra performance e bilancio e avvio della contabilità analitica

Aree di miglioramento

- Strutturazione del cascading eccessivamente complicata
- Elevato numero di obiettivi strategici che si riflette nell'eccessiva numerosità degli obiettivi operativi
- Obiettivi strategici troppo dettagliati (interpretabili come operativi)
- Qualità della "filiera" obiettivi-indicatori target, specialmente in riferimento agli obiettivi operativi

Best practice

- Identificazione dei 3 livelli di performance che facilita la comprensione della struttura generale della programmazione della performance di Ateneo
- Responsabilità politica attribuita agli obiettivi strategici
- Specificazione del peso dell'indicatore, del risultato atteso e del meccanismo penalizzante la cui crescita è proporzionale al ritardo nel raggiungimento del target

OSSERVAZIONI E RACCOMANDAZIONI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE

Tratte dalla Relazione annuale del Nucleo di Valutazione di Ateneo Ai sensi degli artt. 12 e 14 del D.Lgs. 19/2012 Anno 2016

- Nel Piano Integrato non sono presenti obiettivi legati alle strutture decentrate;
- con riferimento alla ricerca, gli obiettivi generali dell'Ateneo devono tener conto degli esiti della valutazione, sia negli esercizi periodici (VQR), sia nelle valutazioni e autovalutazioni intermedie rese possibili dal sistema AVA e, nello specifico, dalle Schede Uniche di Ateneo riferite alla Ricerca Dipartimentale (SUA-RD). Nel SMVP è poi indicato che attraverso tali risultanze, sarà possibile definire obiettivi strategici, di Ateneo e di Dipartimento, correlati alla valutazione; a questi ultimi verranno legati obiettivi della componente tecnico – amministrativa;
- con riferimento alla didattica e alla III missione la performance relativa all'ambito di azione del Direttore Generale deve contribuire all'assicurazione della qualità prevista dal sistema AVA;
- il Nucleo di Valutazione raccomanda all'Ateneo una particolare attenzione al monitoraggio della performance organizzativa delle strutture decentrate, anche in raccordo con gli esercizi nazionali di valutazione e la programmazione triennale;
- con riferimento agli ambiti di trasparenza e prevenzione della corruzione, una maggiore integrazione con il ciclo della Performance sarebbe possibile attraverso l'assegnazione degli obiettivi del PTPC in modo più capillare;
- il Piano integrato viene inviato al Nucleo di Valutazione per conoscenza solo dopo l'adozione da parte del Consiglio di Amministrazione, al fine di attestare l'avvio del ciclo annuale della performance. Diversa è invece la funzione del Nucleo di Valutazione con riferimento all'adozione

del nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, oggetto di grande sforzo nell'ottica di un suo adeguamento tenendo conto della riforma della PA, e per la quale è stato richiesto un parere preventivo. A tal proposito si riscontra positivamente che le osservazioni del Nucleo, relative alla necessità di includere nella performance organizzativa globale dell'Ateneo anche quella dei Dipartimenti, sono state recepite all'interno del Sistema.

CUSTOMER SATISFACTION SERVIZI TECNICO – AMMINISTRATIVI

Progetto Good Practice - da oltre 10 anni l'Università di Ferrara partecipa al progetto nazionale, gestito dal Politecnico di Milano, che mira a valutare l'efficacia e l'efficienza dei servizi del nostro 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 dagli altri atenei partecipanti al progetto e pubblicati sul portale di Unife.

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. Il questionario studenti è a sua volta distinto tra studenti del I anno e degli anni successivi in quanto, oltre ai servizi comuni alle due categorie, sono state introdotte domande ad hoc per ciascuna rilevazione. 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; 6= completamente d'accordo) ed alcune domande relative alla soddisfazione su scala 1-6 (1= completamente insoddisfatto; 6=completamente soddisfatto).

Di seguito i risultati dell'indagine di soddisfazione condotta nel 2017

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

	Personale DOCENTE (Docenti, Dottorandi, Assegnisti)		PERSONALE Tecnico Amministrativo	
	Media UniFE	Media Atenei	Media UniFE	Media Atenei
Sei complessivamente soddisfatto della qualità dei servizi:				
Amministrazione e gestione del personale	4,47	4,21	3,58	3,59
Approvvigionamenti e servizi logistici	3,90	3,65	3,55	3,48
Comunicazione	3,74	3,68	3,24	3,51
Sistemi Informativi	4,50	4,04	4,33	4,05
Supporto alla didattica	4,43	4,15		
Supporto alla ricerca	4,29	3,80		
Biblioteca	4,90	4,52		
Contabilità			3,90	3,89
Soddisfazione complessiva	4,47	4,12	3,92	3,94

Soddisfazione sui servizi dedicati agli studenti

	Studenti anno I		Studenti anni successivo	
	Media UniFE	Media Atenei	Media UniFE	Media Atenei
Sei complessivamente soddisfatto della qualità dei servizi:				
Orientamento in entrata	4,10	3,82		
Servizi generali, infrastrutture e logistica	4,34	4,09	4,18	3,90
Comunicazione	4,10	3,80	4,03	3,68
Sistemi informativi	4,14	3,82	4,05	3,65
Segreteria studenti	4,04	3,70	3,99	3,56
Servizi bibliotecari	4,34	4,31	4,34	4,19
Internazionalizzazione			4,3	3,87
Diritto allo studio	4,24	4,07	4,12	3,84
Job placement/Career service			3,72	3,45

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

POLITICHE DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

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:

- 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;
- ampliare l’offerta didattica di I livello coerentemente con criteri di sostenibilità, e in modo organico con l’offerta di II livello dell’Ateneo;
- 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 ha iniziato lo sviluppo graduale del Sistema di AQ nella ricerca partendo dai risultati delle attività in atto, con particolare riferimento alla Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR).

2. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

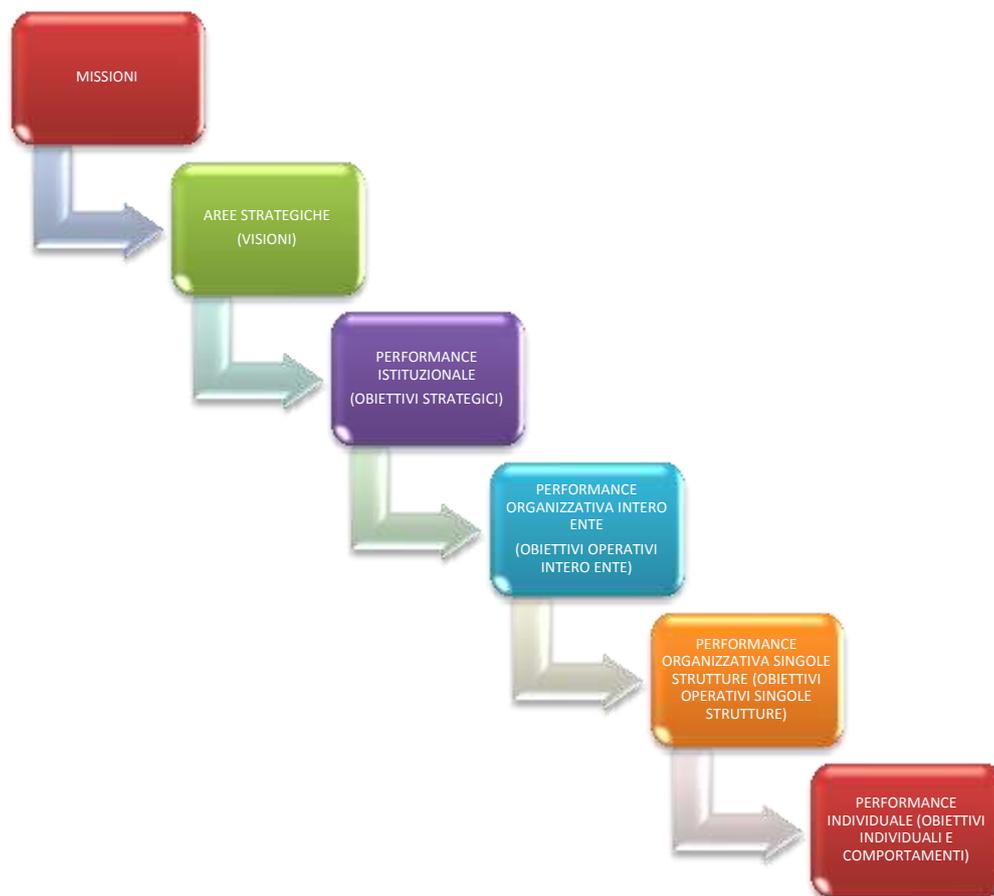
Il sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Università di Ferrara si basa sui tre seguenti livelli di performance collegati tra loro:

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

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 (Figura n. 1).

Il significato attribuito ad ogni singolo livello verrà chiarito nei paragrafi dedicati.

Figura 1 – programmazione a cascata



Nel Piano Integrato sono presenti due tipologie di obiettivi:

1. **obiettivi** operativi attuativi degli obiettivi strategici o **di sviluppo**, che hanno carattere di discontinuità o novità rispetto alle normali attività ordinarie e hanno un legame diretto con le priorità politiche indicate nel Piano Strategico Triennale¹ dagli organi di governo;
2. **obiettivi operativi di funzionamento**, volti al mantenimento e/o al miglioramento delle attività ordinarie connesse all'erogazione dei servizi.

INTEGRAZIONE E COERENZA CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA

Secondo l'impostazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2018, la programmazione della performance di Ateneo si basa su una visione integrata delle politiche per l'assicurazione della qualità, della programmazione strategica e di quella di bilancio anche a livello delle strutture decentrate.

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: programmazione di mandato, programmazione strategica e programmazione operativa.

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.

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.

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.

¹ di cui all'art. 1-ter comma 1 del D.L. 7/2005 convertito dalla L. 43/2005

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.

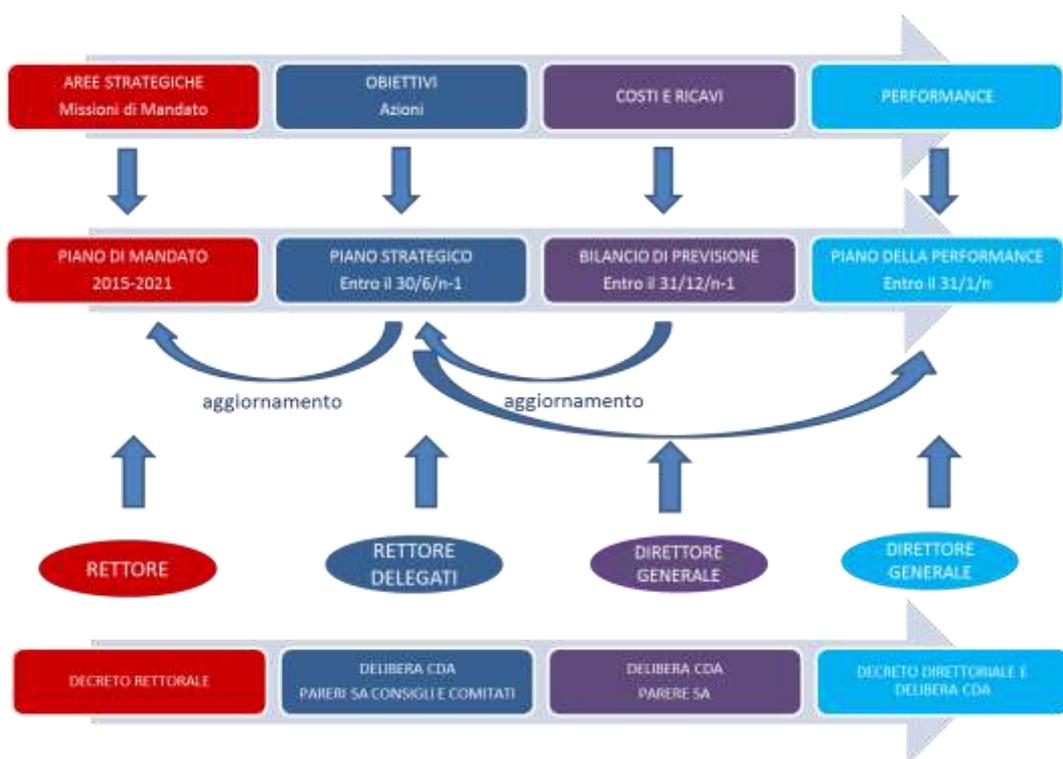
Il Bilancio unico d’Ateneo di previsione triennale deve garantire la sostenibilità di tutte le attività nel medio periodo, sulla base dei piani triennali per la programmazione e il reclutamento del personale e dei programmi triennali adottati ai sensi della normativa vigente.

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).

Come predetto la programmazione della performance avverrà in maniera integrata con il ciclo di programmazione economico-finanziaria. Nello specifico tale integrazione avverrà tramite le fasi e i soggetti coinvolti illustrati nelle figure 2 e 3. In particolare l’applicazione di tale sistema consentirà, a regime, di predisporre il Piano Integrato contestualmente all’approvazione del Bilancio Preventivo di esercizio.

Figura –2 Integrazione con il ciclo di programmazione economico-finanziaria



OBIETTIVI PERFORMANCE ISTITUZIONALE

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.

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.

Per gli obiettivi istituzionali 2018-2020 si veda l’Allegato 1.

OBIETTIVI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA – INTERO ENTE

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” comprende tutte le attività dell'Ateneo, sia quelle accademiche sia quelle tecnico-gestionali e tiene conto, a seconda dei casi, del posizionamento dell'Ateneo nella VQR, in AVA, dei risultati della SUA-RD e di ogni altro risultato utilizzato dal Ministero per l'assegnazione di fondi e punti organico.

Gli obiettivi organizzativi di intero ente, sono raggruppati secondo i seguenti macrotemi:

Figura – 3 – Macrotemi performance organizzativa intero Ente



Per gli obiettivi organizzativi dell'intero Ateneo, si veda l'Allegato 2.

OBIETTIVI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA – STRUTTURE

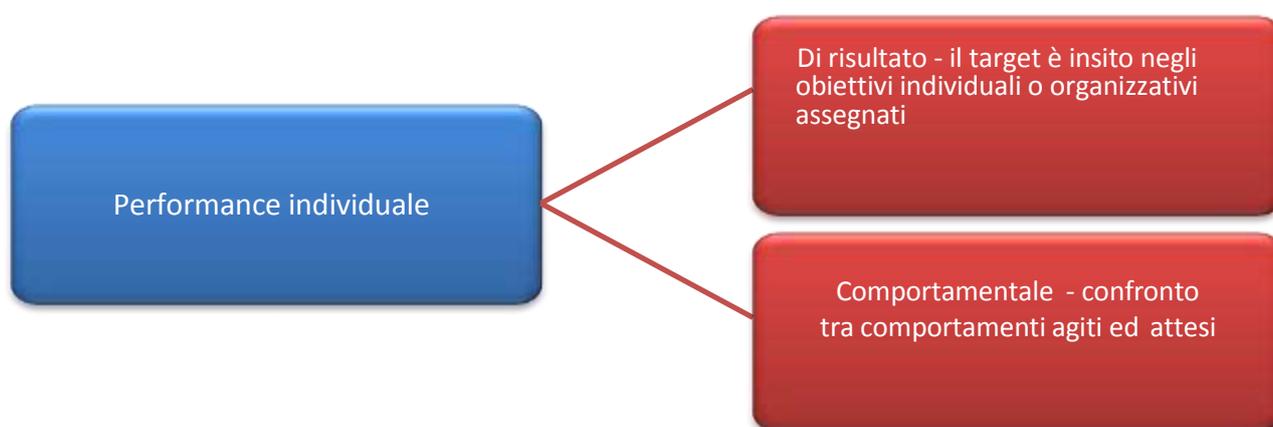
La “performance organizzativa delle singole strutture” può concretizzarsi in obiettivi operativi coerenti con gli obiettivi strategici (obiettivi di sviluppo) o può essere riferita all’efficienza, alla tempestività, all’adeguatezza quantitativa e qualitativa e ai livelli di costo di processi, progetti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

Gli obiettivi organizzativi delle singole strutture sono elencati nell’Allegato 3.

3. 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, 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 performance individuale si suddivide in performance di risultato e performance comportamentale.



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.

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.

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

- eventuale riferimento al Piano Strategico
- responsabilità (eventualmente distinguendo tra responsabilità politica e responsabilità gestionale)
- eventuale budget necessario
- indicatore
- target

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 valore atteso compreso nelle fasce più alte (ad un innalzamento del valore atteso di un comportamento al livello *ottimo* corrisponde una diminuzione del valore atteso di altri comportamenti organizzativi ad un livello almeno *sufficiente*).

SISTEMI DI INCENTIVAZIONE

La valutazione comportamentale ai fini della performance individuale sarà premiata, secondo quanto definito in sede di Contrattazione Collettiva Integrativa, a seguito del raggiungimento dei valori attesi di tutti i comportamenti, con particolare attenzione a quelli **prioritari**.

La valutazione del dipendente si considera negativa se la media complessiva dei comportamenti risulta inferiore al livello “sufficiente” (nell’attuale scheda livello 7-9). Ai sensi dell’art. 3 comma 5-bis del D. Lgs. 150/2009, la valutazione negativa così definita rileva ai fini dell’accertamento della responsabilità dirigenziale e ai fini del licenziamento disciplinare previsto dall’art. 55-quater comma 1 lettera f-quinquies del D.lgs.165/2001.

In fase di valutazione, se il lavoratore raggiunge un livello di prestazione inferiore a quello atteso ma almeno sufficiente non accederà ai sistemi premiali secondo quanto definito in sede di Contrattazione Collettiva Integrativa, ma non rientrerà nella fattispecie prevista dall’art. 3 comma 5-bis del D. Lgs. 150/2009 e per gli effetti dell’art. 55-quater comma 1 lettera f-quinquies del D.lgs.165/2001.

PROCEDURA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Ai sensi dell’art. 7 c. 2 lett. b del D.Lgs. 150/2009 e s.m.i, il responsabile finale della valutazione è il dirigente o, in sua assenza, il Direttore Generale. Le Linee Guida n. 2 (Dicembre 2017) del Dipartimento della Funzione Pubblica distinguono tra attività di misurazione e valutazione.

Al fine di rispettare la previsione legislativa e di favorire la sostenibilità del SMVP, per quel che riguarda la performance individuale si adotta la seguente procedura:

- con il supporto degli uffici, il Misuratore (diretto responsabile) procede alla misurazione della performance individuale dei propri collaboratori (tramite apposita scheda di misurazione) con l’individuazione di eventuali scostamenti;
- le schede di misurazione sono inviate al Valutatore (Dirigente/Direttore Generale) ai fini della loro valutazione e omogeneizzazione metodologica nell’ambito dell’area dirigenziale e dell’intero Ateneo;
- il Misuratore procede alla comunicazione degli esiti al proprio collaboratore tramite apposito “colloquio di restituzione”, durante il quale possono essere proposte eventuali azioni di miglioramento;
- nel caso in cui i risultati raggiunti e i comportamenti agiti siano allineati o superiori rispetto a quelli programmati, non è necessaria la “condivisione della valutazione” tra Valutatore e Valutato, salvo esplicita e motivata richiesta da parte di quest’ultimo;
- nel caso in cui i risultati raggiunti e i comportamenti agiti siano inferiori rispetto a quelli programmati, ma comunque ad un livello sufficiente , il Valutatore potrà effettuare la “condivisione della valutazione” con il Valutato, eventualmente anche a seguito di esplicita e motivata richiesta da parte di quest’ultimo;
- nel caso in cui i risultati raggiunti e i comportamenti agiti siano inferiori rispetto a quelli programmati, non raggiungendo un livello sufficiente, il Valutatore dovrà effettuare la “condivisione della valutazione” con il Valutato.

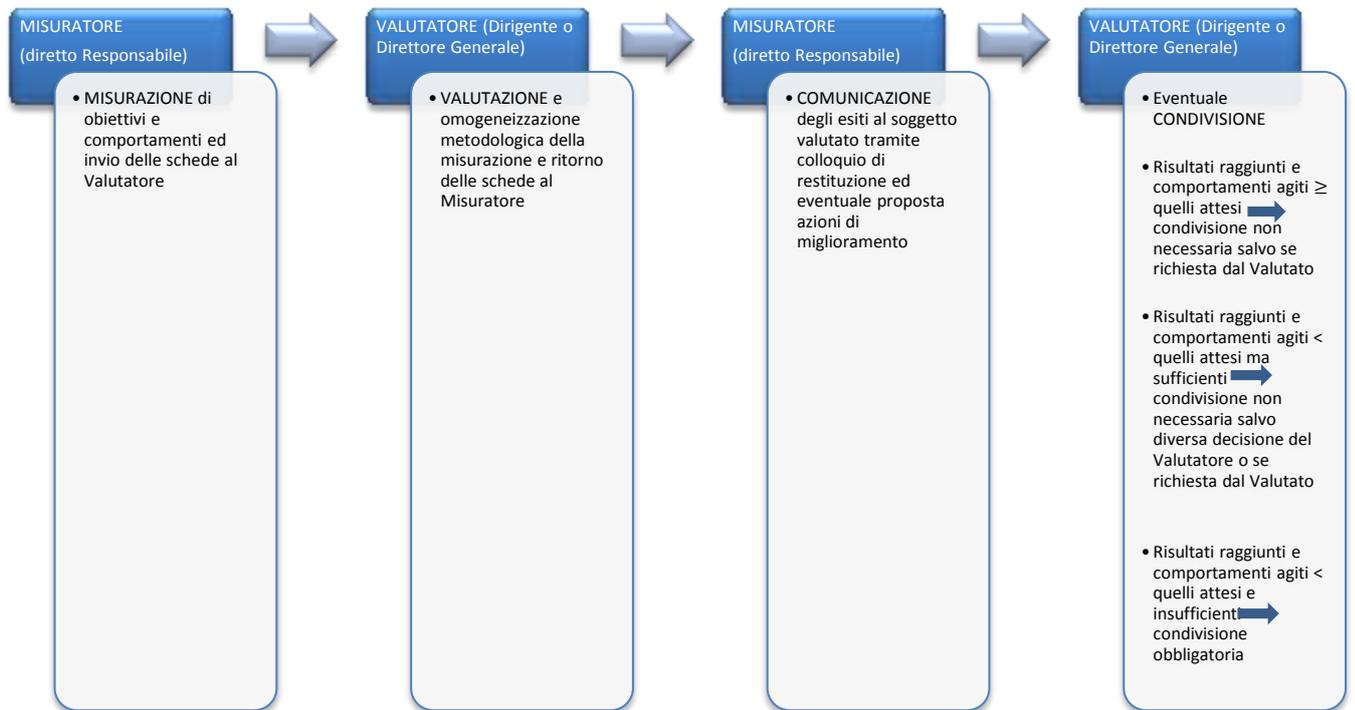
Durante la “condivisione della valutazione” il Valutatore analizza le cause degli scostamenti tra risultati raggiunti e i comportamenti agiti e quelli programmati e formula indirizzi di miglioramento, anche in considerazione delle proposte del Misuratore.

La “condivisione della valutazione” può rappresentare la prima fase della procedura di conciliazione.

Qualora al termine del suddetto iter il Valutato non concordi con gli esiti della valutazione potrà infatti richiedere l’attivazione della procedura di conciliazione/riesame.

I periodi di assenza prolungata (maggiore di sei mesi) non saranno soggetti a misurazione e valutazione. Per il periodo di presenza, la performance individuale sarà regolarmente misurata ed in fase di valutazione su proposta dell’interessato, e sentito il diretto responsabile, potranno essere introdotti dal Direttore Generale fattori di correzione della misurazione.

Procedura misurazione e valutazione performance individuale



OBIETTIVI PERFORMANCE INDIVIDUALE

Gli obiettivi riferiti alla performance individuale sono elencati nell'Allegato 4.

Sono inoltre allegate al presente Piano le schede con i valori attesi dei comportamenti organizzativi di tutto il personale con l'indicazione di quelli ritenuti "prioritari" (Allegato 5).

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

L'Ateneo utilizza vari strumenti per la misurazione e monitoraggio costante delle proprie attività. Oltre alle valutazioni istituzionali operate dal Nucleo di Valutazione, a supporto di tale monitoraggio l'Ufficio Programmazione e Controllo 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 (Docenti, Dottorandi, Assegnisti e Personale Tecnico Amministrativo). 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. In particolare, per il 2018 è prevista la partecipazione ad un laboratorio denominato "Ciclo integrato della performance" che prevede approfondimenti agendo in tre fasi: 1. Individuazione temi di interesse in sinergia con il CODAU. 2. individuazione metodo. 3. raccolta e analisi dati

Il SMVP è frutto di un percorso che, pur affondando le sue radici indietro nel tempo, è ricominciato in chiave innovativa. Si vuole pensare a questo sistema come a qualcosa di dinamico, indirizzato al miglioramento continuo della nostra organizzazione. Per questo motivo saranno di volta in volta valutate, sperimentazioni tese al miglioramento progressivo del Sistema, le quali saranno rese sistematiche ed ufficialmente adottate, previo esperimento del percorso di condivisione con gli interlocutori istituzionali dell'Amministrazione. Tali sperimentazioni potranno essere precedute da appositi "laboratori" ad esse propedeutici, volti ad individuare caratteristiche e modalità pratiche della futura sperimentazione. Le sperimentazioni riguarderanno sempre un intero periodo di osservazione dal 01/01 al 31/12 e saranno oggetto di illustrazione anticipata.

In particolare, in collaborazione con il Nucleo di Valutazione, saranno oggetto di studio e miglioramento nel corso del 2018 i seguenti aspetti:

- definizione degli indicatori di performance e loro monitoraggio
- performance dipartimentali
- coinvolgimento degli utenti interni ed esterni nella valutazione

Per garantire la massima efficacia dell'applicazione del sistema e la piena consapevolezza da parte di tutti i soggetti coinvolti, saranno promosse occasioni di informazione e garantita adeguata formazione al personale in particolare in relazione alle metodologie sottostanti le procedure di analisi e valutazione della performance individuale.

PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA

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 risultati sin qui raggiunti, nel triennio 2018-2020 consoliderà questa integrazione. In tale ottica, il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, allegato autonomo, concorre insieme al Piano Integrato al più ampio processo di pianificazione e programmazione dell'Ateneo.

(Allegato A - PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA)