



università di ferrara

## RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2016

(ai sensi dell'art. 10, comma 1, lettera b) del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150/2009)

Approvata dal **Consiglio di Amministrazione** nella seduta del 28 giugno 2016

INDICE

<b>1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE .....</b>	<b>4</b>
<b>2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI <i>STAKEHOLDERS</i> ESTERNI .....</b>	<b>5</b>
2.1. Il contesto di riferimento .....	5
2.2. L'Amministrazione .....	6
2.2.1. Il personale .....	6
2.2.2. L'offerta formativa .....	7
2.2.3. Gli utenti serviti .....	9
<b>3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI .....</b>	<b>12</b>
3.1. Risultati Raggiunti .....	12
3.1.1. Area didattica .....	12
3.1.2. Area servizi agli studenti .....	13
3.1.3. Area ricerca, dottorato e terza missione .....	13
3.1.4. Area internazionalizzazione .....	14
3.1.5. Area risorse umane .....	14
3.1.6. Area attività amministrative .....	15
3.2. Albero della performance .....	17
3.3. Obiettivi strategici .....	25
3.4. Obiettivi e piani operativi .....	27
3.4.1. Obiettivi delle singole strutture – Standard di qualità .....	27
3.4.2. Obiettivi individuali .....	27
3.4.3. Obiettivi anticorruzione e trasparenza .....	27
<b>4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITA' .....</b>	<b>28</b>
<b>5. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA <i>PERFORMANCE</i> .....</b>	<b>28</b>
5.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità .....	28
<b>6. PUNTI DI DEBOLEZZA DEL CICLO DI GESTIONE DELLA <i>PERFORMANCE</i> .....</b>	<b>29</b>

6.1.	Criticità sistema di misurazione e valutazione della performance individuale.....	29
6.2.	Criticità definizione e assegnazione degli obiettivi .....	30
6.3.	Criticità collegamento tra obiettivi e risorse.....	30
6.4.	Criticità misurazione della performance organizzativa delle singole strutture .....	30
7.	<b>OSSERVAZIONI FINALI .....</b>	<b>30</b>
7.1.	Ciclo della performance .....	30
7.2.	Accreditamento Periodico .....	32
	<b>ALLEGATI .....</b>	<b>32</b>

## 1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

La *Relazione sulla Performance* illustra i risultati raggiunti rispetto a quanto programmato attraverso il *Piano della Performance* e fornisce agli interessati un accesso trasparente alle attività dell'ateneo.

La *Relazione* è redatta in stretta coerenza con il Piano della *Performance* 2016, sia in termini di contenuto sia in un'ottica stilistica e grafica. Il documento contiene indicatori visivi che permettono una valutazione generale e immediata del livello di *performance* raggiunta. Con il colore verde sarà indicato il pieno raggiungimento degli obiettivi programmati, ovvero il fatto che nel corso dell'anno sia stata portata avanti una forte azione di miglioramento. Con il giallo si intende invece segnalare che l'obiettivo non sia stato completamente raggiunto e, infine, col colore rosso viene messo in evidenza un risultato negativo, cioè il fatto che l'obiettivo non sia stato raggiunto o comunque che non ci sia stato un avanzamento apprezzabile verso il suo conseguimento.

La relazione sulla *performance* sarà pubblicata nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale d'Ateneo.

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

### 2.1. IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

Per quel che riguarda la **governance**, nel 2016 sono stati nominati i Delegati del nuovo Rettore Prof. Giorgio Zauli, insediatosi il 1 novembre 2015. Le suddette deleghe si dividono in deleghe di mandato e deleghe a progetto e sono reperibili al seguente indirizzo <http://www.unife.it/primo-piano/2016/luglio/tutte-le-deleghe-e-incarichi>

Con riferimento al **finanziamento** statale, nel 2016 viene confermato il sistema di distribuzione della quota Base dell'FFO che tiene gradualmente conto del *costo standard* per studente in corso, ovvero un costo che considera la differente offerta formativa degli atenei, il costo medio dei professori di prima fascia di ciascuna università, il contesto infrastrutturale e territoriale in cui esse operano, compresa la differente capacità di reddito delle famiglie. Nel 2016 il peso nazionale di tale *costo standard* sulla quota base è passato dal 25% al 28%. Per quel che riguarda Unife questa variabile è aumentata passando dai 7.212€ del 2015 ai 7.248€ del 2016; gli studenti in corso, hanno registrato anch'essi un incremento passando dai 10.821 nel 2015 ai 10.943 nel 2016.

Con riferimento alla **didattica**, alla **ricerca** ed ai **servizi**, nel corso del 2016 l'Agenda Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR), responsabile per conto del MIUR del processo di accreditamento dei Corsi di Studio e delle Sedi universitarie, ha promosso a pieni voti l'Ateneo di Ferrara, riconoscendone "la qualità". Tutti i 185 indicatori esaminati dalla Commissione di Esperti Valutatori, in visita presso l'Ateneo dal 7 all'11 novembre 2016 sono stati valutati positivamente, senza essere sottoposti a condizione. Nella valutazione della governance e dell'apparato amministrativo il giudizio è stato complessivamente soddisfacente, con la segnalazione di una best practice e qualche raccomandazione che non inficia la solidità complessiva del sistema interno di Assicurazione della Qualità. Sono inoltre stati accreditati tutti i Corsi di Studio selezionati per l'esame a campione.

La valutazione ha riguardato anche la ricerca. I due Dipartimenti sottoposti a verifica da parte dell'ANVUR hanno ottenuto risultati lusinghieri: Ingegneria, per la buona impostazione gestionale in tema di Assicurazione della Qualità della ricerca che ha portato ad ottenere ottimi risultati a livello regionale e nazionale; Studi Umanistici, il cui valore della ricerca è caratterizzato da innovatività e internazionalizzazione, ma anche da un produttivo legame con il territorio e le realtà locali.

Per quel che riguarda il **reclutamento**, anche per il 2016, il perdurare dai rigidi vincoli assunzionali (generati dal sistema dei punti organico e dalla riduzione del turn over), continua a mettere a

rischio la copertura dei Settori Scientifico Disciplinari (SSD) degli insegnamenti di base e caratterizzanti dei corsi di studio, a causa del pensionamento dei docenti di ruolo.

## 2.2. L'AMMINISTRAZIONE

Analogamente a quanto effettuato nel paragrafo *"l'amministrazione in cifre"* del Piano della Performance, viene di seguito proposto un quadro sintetico dei dati qualitativi e quantitativi che caratterizzano l'Amministrazione.

### 2.2.1. IL PERSONALE

I principali dati relativi al personale in servizio presso l'Ateneo sono riportati di seguito:

Tabella 1 – personale in servizio al 31/12/2016

TIPOLOGIA DI PERSONALE	N.
Docenti di ruolo (PO+PA+ASS+RU)	554
Ricercatori a T.D.	51
Personale tecnico amministrativo di ruolo	547
Personale tecnico amministrativo a T.D.	37
Assegnisti di ricerca	328
Docenti a contratto	975

### 2.2.2. L'OFFERTA FORMATIVA

L'offerta formativa dell'Ateneo per l'a.a. 2016/2017 risulta costituita da 56 Corsi di Studio (CdS) e 1 CdS interateneo (Filosofia LM-78) , così articolati:

Tabella 2 – Offerta formativa a.a. 2016/2017

Dipartimento	Corso di Studio	Classe
Architettura	ARCHITETTURA	LM-4
	DESIGN DEL PRODOTTO INDUSTRIALE	L-4
Economia e Management	ECONOMIA	L-18_L-33
	ECONOMIA, MERCATI E MANAGEMENT	LM-56_LM-77
Fisica e Scienze della Terra	FISICA	L-30
	FISICA	LM-17
	SCIENZE GEOLOGICHE	L-34
	SCIENZE GEOLOGICHE, GEORISORSE E TERRITORIO	LM-74
Giurisprudenza	GIURISPRUDENZA	LMG_01-1
	GIURISPRUDENZA (SEDE DI ROVIGO)	LMG_01-2
	OPERATORE DEI SERVIZI GIURIDICI	L-14
Ingegneria	INGEGNERIA CIVILE E AMBIENTALE	L-7
	INGEGNERIA CIVILE	LM-23
	INGEGNERIA ELETTRONICA E DELLE TELECOMUNICAZIONI	LM-29
	INGEGNERIA ELETTRONICA E INFORMATICA	L-8
	INGEGNERIA INFORMATICA E DELL'AUTOMAZIONE	LM-32
	INGEGNERIA MECCANICA	L-9
	INGEGNERIA MECCANICA	LM-33
Matematica e Informatica	INFORMATICA	L-31
	MATEMATICA	L-35
	MATEMATICA	LM-40
Morfologia, chirurgia e medicina sperimentale	FISIOTERAPIA	L_SNT2-1
	FISIOTERAPIA SEDE BOLZANO	L_SNT2-2
	MEDICINA E CHIRURGIA	LM-41
	SCIENZE DELLE PROFESSIONI SANITARIE TECNICHE DIAGNOSTICHE	LM_SNT3
	TECNICHE DI RADIOLOGIA MEDICA, PER IMMAGINI E RADIOTERAPIA	L_SNT3-1
Scienze biomediche chirurgico specialistiche	EDUCAZIONE PROFESSIONALE	L_SNT2-3
	LOGOPEDIA	L_SNT2-4
	ODONTOIATRIA E PROTESI DENTARIA	LM-46
	ORTOTTICA ED ASSISTENZA OFTALMOLOGICA	L_SNT2-5

	SCIENZE E TECNICHE DELL'ATTIVITÀ MOTORIA PREVENTIVA E ADATTATA	LM-67
	SCIENZE MOTORIE	L-22
	SCIENZE RIABILITATIVE DELLE PROFESSIONI SANITARIE	LM_SNT2
	TECNICA DELLA RIABILITAZIONE PSICHIATRICA	L_SNT2-6
	TECNICHE DI LABORATORIO BIOMEDICO	L_SNT3-2
Scienze Chimiche e Farmaceutiche	CHIMICA	L-27
	CHIMICA E TECNOLOGIA FARMACEUTICHE	LM-13-1
	SCIENZE CHIMICHE	LM-54
Scienze della vita e biotecnologie	SCIENZE BIOMOLECOLARI E DELL'EVOLUZIONE	LM-6
	FARMACIA	LM-13-2
	SCIENZE BIOLOGICHE	L-13
	BIOTECNOLOGIE	L-2
	BIOTECNOLOGIE PER L'AMBIENTE E LA SALUTE	LM-8
Scienze mediche	DIETISTICA (ABILITANTE ALLA PROFESSIONE SANITARIA DI DIETISTA)	L_SNT3-3
	IGIENE DENTALE	L_SNT3-4
	INFERMIERISTICA	L_SNT1-1
	INFERMIERISTICA - SEDE DI PIEVE DI CENTO	L_SNT1-3
	OSTETRICIA	L_SNT1-4
	SCIENZE INFERMIERISTICHE E OSTETRICHE	LM_SNT1
Studi Umanistici	CULTURE E TRADIZIONI DEL MEDIO EVO E DEL RINASCIMENTO	LM-14
	LETTERE, ARTI E ARCHEOLOGIA	L-10
	LINGUE E LETTERATURE MODERNE	L-11
	LINGUE E LETTERATURE STRANIERE	LM-37
	FILOSOFIA (interateneo)	LM-78
	QUATERNARIO, PREISTORIA E ARCHEOLOGIA	LM-2
	SCIENZE E TECNOLOGIE DELLA COMUNICAZIONE	L-20
	SCIENZE FILOSOFICHE E DELL'EDUCAZIONE	L-5_L-19

**2.2.3. GLI UTENTI SERVITI**

Le Tabelle 3 e 4 illustrano i dati, complessivi e per Dipartimento, relativi al numero degli studenti iscritti relativi al triennio 2013/2014, 2014/2015 e 2015/2016.

Tabella 3 – Iscritti lauree triennali (post-riforma) per Dipartimento

<b>Dipartimento</b>	<b>2013/2014</b>	<b>2014/2015</b>	<b>2015/2016</b>
	<b>Iscritti</b>	<b>Iscritti</b>	<b>Iscritti</b>
Dipartimento di Architettura	158	170	166
Dipartimento di Economia e Management	1.623	1.683	1.781
Dipartimento di Fisica e Scienze della Terra	247	246	271
Dipartimento di Giurisprudenza	416	404	371
Dipartimento di Ingegneria	1.213	1.155	1.241
Dipartimento di Matematica e Informatica	358	335	365
Dipartimento di Morfologia, chirurgia e medicina sperimentale	265	246	237
Dipartimento di Scienze biomediche e chirurgico specialistiche	697	720	710
Dipartimento di Scienze Chimiche e Farmaceutiche	169	147	149
Dipartimento di Scienze della vita e biotecnologie	548	522	530

Dipartimento di Scienze mediche	924	925	911
Dipartimento di Studi Umanistici	1.781	1.796	1.967
<b>Totale</b>	<b>8.399</b>	<b>8.349</b>	<b>8.699</b>

Il trend è in crescita. Nell'ultimo anno, tra il 2014/2015 e il 2015/2016, si è registrato un aumento del 4,19%. Complessivamente nel triennio 2013/2014 – 2015/2016 l'aumento degli iscritti ammonta al 3,57%.

Tabella 4 – Numero iscritti alle Lauree magistrali (comprese ciclo unico).

Dipartimento	2013/2014	2014/2015	2015/2016
	Iscritti	Iscritti	Iscritti
Dipartimento di Architettura	768	761	747
Dipartimento di Economia e Management	446	448	456
Dipartimento di Fisica e Scienze della Terra	98	111	108
Dipartimento di Giurisprudenza	1.817	1.670	1.489
Dipartimento di Ingegneria	421	418	360
Dipartimento di Matematica e Informatica	45	43	42
Dipartimento di Morfologia, chirurgia e medicina sperimentale	1.479	1.589	1.561
Dipartimento di Scienze biomediche e chirurgico specialistiche	216	237	253

Dipartimento di Scienze Chimiche e Farmaceutiche	603	579	523
Dipartimento di Scienze della vita e biotecnologie	1.316	1.164	1.035
Dipartimento di Scienze mediche	69	70	74
Dipartimento di Studi Umanistici	232	275	295
<b>Totale</b>	<b>7.510</b>	<b>7.365</b>	<b>6.943</b>

Per quanto riguarda le lauree magistrali (comprese le ciclo unico), nell'ultimo anno si assiste ad un calo di 422 studenti corrispondente al 5,73%. Complessivamente nel triennio il calo degli iscritti si attesta al 7,55%.

Tabella 5 – Numero iscritti ai corsi post-laurea

<b>Tipo Corso di Studi</b>	<b>Iscritti 2013/14</b>	<b>Iscritti 2014/15</b>	<b>Iscritti 2015/16</b>
<b>Corso di Dottorato</b>	402	386	354
di cui stranieri	76	88	89
<b>Corso di Perfezionamento</b>	61	115	129
di cui stranieri	2	1	2
<b>Master di Primo Livello</b>	306	225	147
di cui stranieri	60	56	35
<b>Master di Secondo Livello</b>	82	140	162
di cui stranieri	13	11	7
<b>Scuola di Specializzazione</b>	442	380	412
di cui stranieri	11	7	11
<b>Totale Post-laurea</b>	<b>1.293</b>	<b>1.246</b>	<b>1.204</b>
Fonte: DWH di ateneo 30/05/2017			

Per quanto riguarda i corsi post laurea nell'ultimo anno si assiste ad un leggero incremento di 42 studenti corrispondente al 3,37%. Nel triennio invece si è registrata una riduzione degli iscritti pari al 6,88%.

### 3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

#### 3.1. RISULTATI RAGGIUNTI

##### 3.1.1. AREA DIDATTICA

Il 100% dei corsi di studio Unife ha ottenuto l'accreditamento iniziale (Decreto di accreditamento dei corsi di studio e della sede del 15/06/2016) secondo il DM 47/2013 "Decreto autovalutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio e valutazione periodica" (sistema AVA).

Dal 7 all'11 novembre 2016 Unife ha ricevuto la visita per l'Accreditamento Periodico, durante la quale una Commissione Esperti di Valutazione (CEV) ha potuto verificare l'attuazione ed il livello del Sistema di Assicurazione per la Qualità sia in ambito di intero Ateneo, sia in ambito di Corso di Studio. Nove sono stati i Corsi di Studio coinvolti nella visita di accreditamento periodico:

1. Architettura;
2. Medicina e Chirurgia;
3. Farmacia;
4. Ingegneria elettronica e dell'informazione;
5. Scienze e tecnologie della comunicazione;
6. Economia;
7. Scienze Biologiche;
8. Informatica;
9. Lingue e letteratura straniera.

Ad aprile 2017, ANVUR ha inviato all'Ateneo la relazione finale della CEV: l'Ateneo ha ottenuto l'Accreditamento Periodico con un giudizio B "Pienamente Soddisfacente" ed un voto di 6,72,

posizionandosi al quarto posto tra i 16 Atenei italiani sottoposti ad Accredimento periodico (dato al 07/06/2017 – fonte sito ANVUR

[http://www.anvur.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=898&Itemid=643&lang=it](http://www.anvur.org/index.php?option=com_content&view=article&id=898&Itemid=643&lang=it) ).

---

### **3.1.2. AREA SERVIZI AGLI STUDENTI**

Per quel che attiene ai servizi agli studenti, l'attenzione è stata posta alla dematerializzazione delle procedure e al potenziamento delle attività di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita.

Al fine di rendere più solidi gli strumenti di misurazione, per valutare il raggiungimento di tali obiettivi sono stati scelti gli stessi indicatori che il Miur ha utilizzato per la distribuzione di fondi legati alla Programmazione del Sistema Universitario nel triennio 2013-2015. In particolare sono stati utilizzati i seguenti indicatori:

- N. processi amministrativi dematerializzati nell'anno;
- Percentuale di corsi (L, LMCU) che prevedono un test prima dell'immatricolazione;
- Percentuale studenti che si iscrivono al II anno di corso (L, LMCU) avendo acquisito almeno 12 CFU
- n. colloqui aziendali nell'ambito dei programmi di orientamento al lavoro (indicatore scelto da Unife)

Buoni i risultati ottenuti in termini di dematerializzazione dei processi e di n. di colloqui aziendali per i quali la performance risulta raggiunta al 100%; in particolare i processi dematerializzati nel corso del 2016 risultano essere l'immatricolazione e il conseguimento titolo. Il n. di colloqui aziendali ha raggiunto un valore molto più elevato rispetto a quello preventivato. Risultano lievemente critici i risultati relativi ai test pre-immatricolazione per i quali la performance raggiunta si ferma al 92,11%. Con riferimento alla percentuale di studenti che si iscrivono al II anno dello stesso corso di laurea o laurea magistrale a ciclo unico avendo acquisito almeno 12 CFU, l'obiettivo risulta raggiunto e l'indicatore in crescita.

---

### **3.1.3. AREA RICERCA, DOTTORATO E TERZA MISSIONE**

Per quel che riguarda l'area ricerca, l'obiettivo da raggiungere è quello di rafforzare e agevolare tale attività attraverso:

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

L'indicatore individuato per valutarne il raggiungimento è quello utilizzato dal Ministero relativo al peso del finanziamento (quota premiale FFO) per Qualità della Ricerca di Unife, sull'intera quota nazionale (quota premiale FFO) destinata alla Qualità della Ricerca. Per il 2016 il target è stato fissato a 1,25 % ed è stato raggiunto. Il Tecnopolo di Unife continua a mettere a disposizione del tessuto industriale attrezzature scientifiche all'avanguardia e le competenze di ricercatori altamente qualificati, in continuo contatto con il mondo della ricerca scientifica. Nel 2016 si è registrato un buon numero di contratti attivati (76) appena superiore al target previsto (70). Per quel che riguarda il dottorato di ricerca l'indicatore individuato è n. dottorati in cotutela con atenei stranieri: il target previsto (4) è stato abbondantemente superato (6).

---

#### **3.1.4. AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE**

Continua l'impegno dell'ateneo per favorire la mobilità e le collaborazioni internazionali. Viene incentivata la creazione di reti di eccellenza tra atenei, di percorsi di formazione a "doppio titolo" e la realizzazione di percorsi didattici "Ferrara School of..." Relativamente a quest'ultima si evidenzia che nel 2016 sono stati attivati 13 percorsi didattici, mentre il target ne prevedeva solo 3. Vengono attuate azioni per incentivare la partecipazione di Unife a programmi di ricerca europei e internazionali.

I ranking internazionali acquistano sempre maggiore importanza. Gli studenti che studiano all'estero sono in continua crescita. Chi decide di compiere questo passo spesso si informa anche attraverso le graduatorie internazionali.

Lo scenario diventa quindi sempre più competitivo (al mondo esistono circa 17mila Università) e un buon posizionamento all'interno di dette graduatorie contribuisce ad accrescere l'attrattiva degli Atenei. Per questo motivo si è scelto di inserire come indicatore di performance il n. di ranking internazionali a cui partecipa l'Ateneo. La partecipazione ad un ranking significa impegnare risorse per la gravosa rilevazione dei dati necessari al confronto e per l'analisi e valutazione dei risultati raggiunti. Il target fissato a 4 ranking è stato raggiunto e superato (6).

---

#### **3.1.5. AREA RISORSE UMANE**

Per valutare il raggiungimento dell'obiettivo "Valorizzazione del Personale Docente" si è scelto l'indicatore *Peso percentuale sulla quota premiale FFO destinata alla qualità della produzione scientifica dei soggetti reclutati (inclusi i passaggi di ruolo interni) IRAS3 VQR*, ossia si è utilizzato un

indicatore definito dall'ANVUR all'interno della procedura VQR e dal Miur come parametro per la distribuzione della quota premiale dell'FFO. Il target è stato raggiunto (100%)

Per quel che riguarda l'obiettivo "Valorizzazione del Personale Tecnico Amministrativo" a seguito della riorganizzazione che ha interessato la struttura amministrativa nel 2016, si è reso necessario modificare l'obiettivo "% di personale formato rispetto al nuovo profilo codificato a seguito di mobilità interna" con l'obiettivo "realizzazione di un percorso di ascolto organizzativo del PTA finalizzato alla valorizzazione delle risorse umane. Il Delegato del Rettore al bilancio, semplificazione organizzativa, valorizzazione risorse umane ha intrapreso un Percorso di Ascolto Organizzativo di tutto il Personale Tecnico Amministrativo dell'Ateneo, al fine di raccogliere segnalazioni di criticità organizzative e le eventuali possibili soluzioni, dal personale che opera in prima linea. Il Percorso di Ascolto Organizzativo è stato avviato a metà novembre 2015 si è concluso dopo 7 mesi di incontri (72 incontri individuali con i Responsabili di struttura e 65 incontri a gruppi). Per ogni criticità sono state individuate due tipologie di soluzioni:

- 1) organizzative (generali e specifiche) confluite nella riorganizzazione;
- 2) programmatiche confluite negli obiettivi strategici.

Il target 2016 è stato pienamente raggiunto con il 100 % di incontri svolti su totale incontri programmati.

L'obiettivo "Potenziamento dei servizi e gli interventi a favore del personale e per le pari opportunità" il cui indicatore è il n. azioni positive realizzate su programmate, è stato completamente raggiunto. Al seguente link sono descritte tutte le azioni realizzate.

<http://www.unife.it/progetto/equality-and-diversity/azioni-positive>

---

### **3.1.6. AREA ATTIVITA' AMMINISTRATIVE**

Per quel che riguarda l'obiettivo "Migliorare il processo di programmazione strategica e operativa e quello di analisi delle performance", con particolare riferimento alle fasi di revisione, attuazione e consolidamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, tutta l'attività a ciò finalizzata è stata effettuata salvo la pianificazione della presentazione del Sistema e degli eventi informativi e formativi correlati, previsti soltanto a partire dal 2017.

Le fasi di revisione e attuazione sono state completate con l'approvazione del documento nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 21 dicembre 2016, così come richiesto da una precedente delibera del medesimo organo del 25 marzo 2016.

La fase di attuazione è avvenuta nel rispetto del dettato della suddetta delibera del 25 marzo 2016, che ha previsto "di applicare per il 2016 il Sistema di Misurazione e valutazione della performance dell'Università degli Studi di Ferrara vigente, nella parte relativa alla valutazione individuale, al solo personale titolare di posizione organizzativa" e nel contempo "di procedere con l'assegnazione degli obiettivi individuali e l'illustrazione della scheda di valutazione a tutto il personale che sarà valutato".

Tuttavia, il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della performance avrebbe dovuto essere redatto seguendo anche le indicazioni derivanti dai decreti attuativi della L. 124/2015 (cosiddetta Riforma Madia) e dalle *Linee Guida ANVUR per la gestione integrata del ciclo della performance*. Mentre quest'ultimo documento era a disposizione sin dal luglio 2015, i decreti attuativi della riforma Madia sulla valutazione (modifiche ai Decreti Legislativi 165/2001 e 150/2009) sono entrati in vigore soltanto il 22 giugno 2017.

Pertanto nel 2016 l'Amministrazione, in attesa della più volte preannunciata pubblicazione di tali decreti, ha approvato il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance secondo la normativa vigente, soltanto a dicembre.

Ad oggi il personale titolare di posizione organizzativa sta condividendo con i propri responsabili l'analisi della prestazione individuale dal punto di vista delle competenze trasversali e gestionali. Il livello di raggiungimento degli obiettivi loro assegnati per l'anno 2016 è stato certificato entro il 31 gennaio 2017. La formazione sulla scheda di valutazione è stata effettuata nel corso di un seminario il 12 maggio 2016. Nel 2016 non sono stati però effettuati altri incontri formativi/informativi.

L'obiettivo si ritiene pertanto raggiunto al 75%.

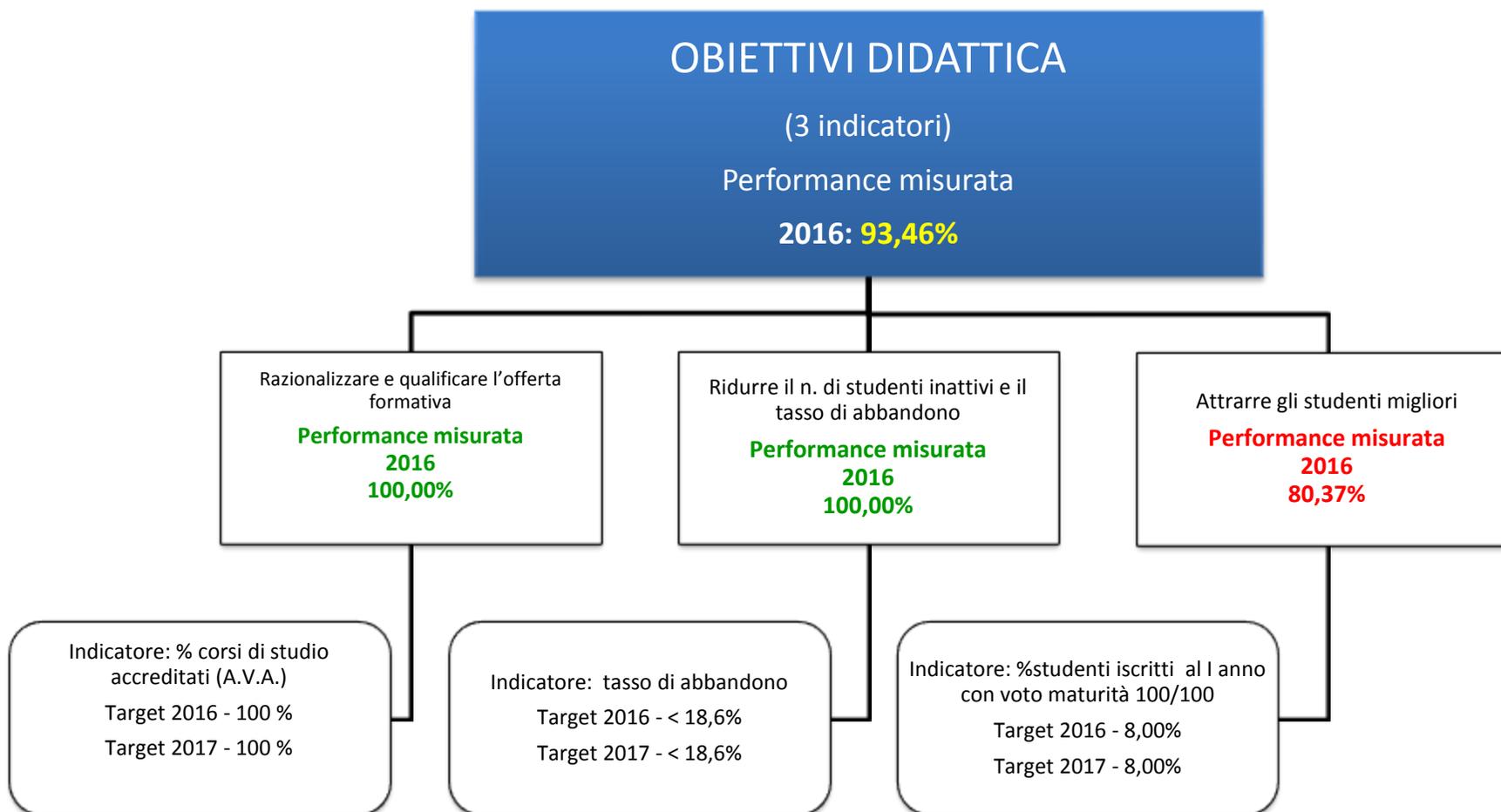
L'obiettivo di "riorganizzazione dell'assetto organizzativo finalizzato alla semplificazione e trasparenza" misurato tramite l'indicatore "% di rispetto obblighi di trasparenza tenuto conto della legislazione universitaria", è stato ridimensionato (dal 100% all'80%) a causa dell'emanazione del Decreto Legislativo 25 maggio 2016, n. 97 *Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza*. La performance risulta raggiunta al 100%

Per valutare il raggiungimento dell'obiettivo "monitorare l'efficienza e l'efficacia delle strutture anche attraverso analisi comparative e tecniche di *benchmarking*, interno ed esterno" si è individuato l'indicatore: partecipazione al progetto Good Practice. Il target impegna l'Ateneo a dedicare risorse umane da destinare alla rilevazione di copiose quantità di dati di efficienza, efficacia oggettiva e percepita e ad analizzare i risultati ottenuti in relazione con quelli raggiunti da decine di altri Atenei. In particolar modo, la partecipazione al progetto obbliga la rilevazione delle

percentuali di tempo dedicate da ciascuna unità di personale tecnico amministrativo ai diversi servizi di supporto per determinarne il costo. Al termine di ogni edizione i risultati vengono illustrati in apposite giornate a tutti i titolari di posizione organizzativa, agli Organi accademici e pubblicati sul sito all'indirizzo [http://www.unife.it/ateneo/uffici/ripartizioni-audit-interno/ufficio-controllo-di-gestione/attivita\\_gp](http://www.unife.it/ateneo/uffici/ripartizioni-audit-interno/ufficio-controllo-di-gestione/attivita_gp)

### **3.2.ALBERO DELLA PERFORMANCE**

Come illustrato nel Piano della *Performance*, l'Università degli Studi di Ferrara, ha identificato sei aree strategiche, collegate alla *mission*, per ciascuna delle quali viene indicata la *Performance* misurata. Il dettaglio degli indicatori collegati a ciascun obiettivo strategico, utilizzati per la misurazione, sono illustrati nell'Allegato 1.

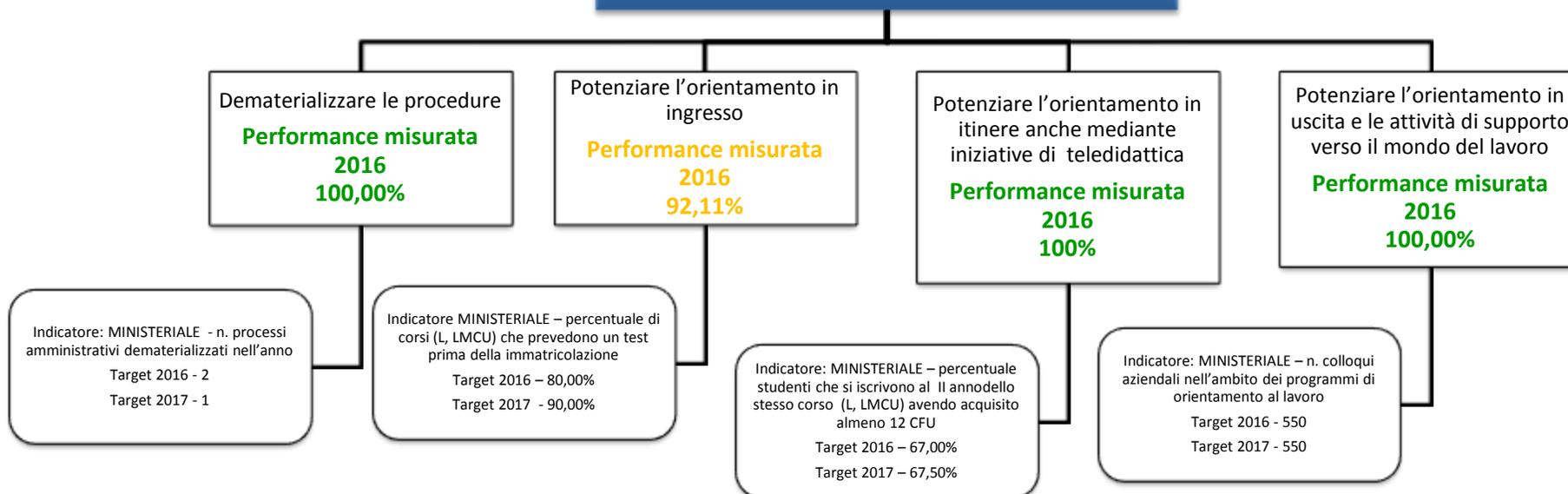


## OBIETTIVI SERVIZI AGLI STUDENTI

(4 indicatori)

Performance misurata

**2016: 98,03%**



**OBIETTIVI RICERCA  
DOTTORATO  
TERZA MISSIONE  
(3 indicatori)  
Performance misurata  
2016: 100%**

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  
**Performance misurata  
2016  
100,00%**

Potenziare i rapporti con le imprese e il Comitato dei Sostenitori attraverso:  
 - valorizzazione del Tecnopolo;  
 - definizione delle tematiche di ricerca a livello europeo.  
**Performance misurata  
2016  
100,00%**

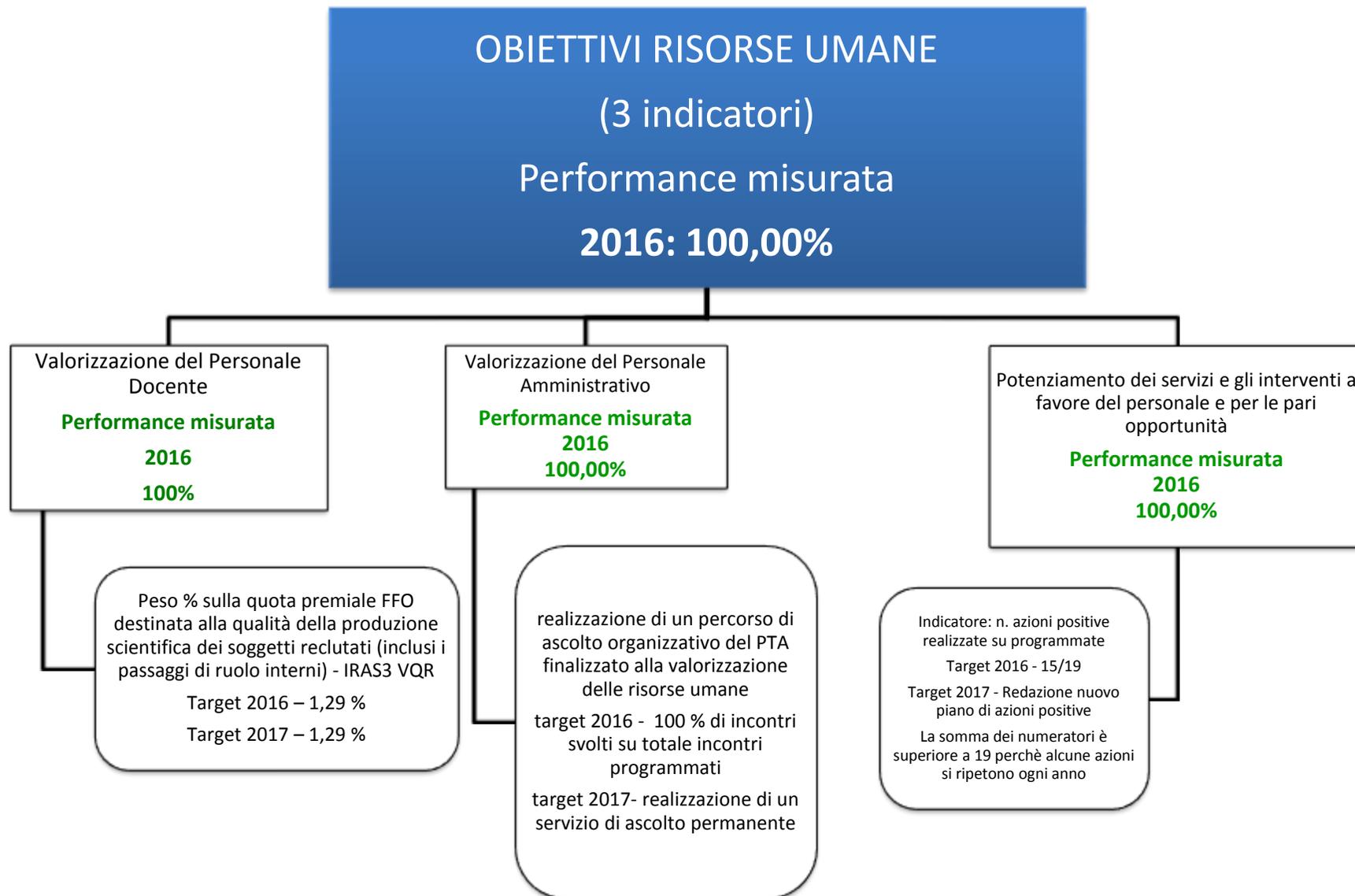
Elevare il grado di internazionalizzazione dei corsi di Dottorato  
**Performance misurata  
2016  
100,00%**

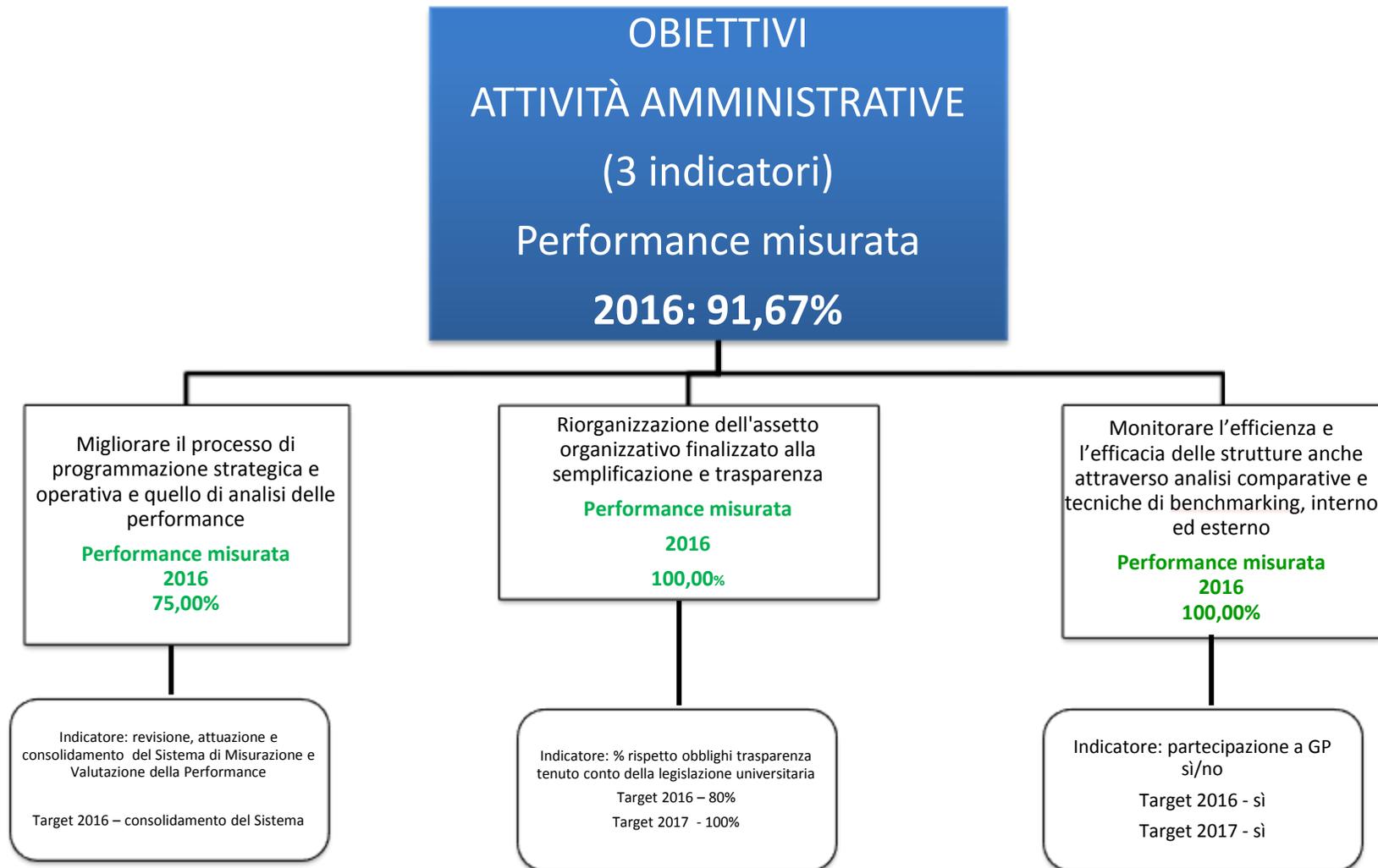
Indicatore: Peso del finanziamento (quota premiale FFO) per Qualità della Ricerca di Unife sull'intera quota nazionale (quota premiale FFO) destinata alla Qualità della Ricerca  
 Target 2016 - 1,25  
 Target 2017 - 1,25

Indicatore: n. contratti Tecnopolo  
 Target 2016 - 70  
 Target 2017 - 70

Indicatore: n. dottorati in cotutela con atenei stranieri:  
 Target 2016 - 4  
 Target 2017 - 4









**3.3.OBIETTIVI STRATEGICI**

La performance organizzativa di Ateneo del 2016 ha subito una lieve diminuzione. Nell'allegato 1 alla presente Relazione è riportato il dettaglio degli indicatori per ciascuna delle aree strategiche individuate

Di seguito viene evidenziato il trend degli ultimi tre anni.

**2016**

Dimensione	Performance Media misurata (%)	Risultato atteso (%)	Risultato ponderato per dimensione (%)	Valore atteso per ogni dimensione
DIDATTICA	93,46%	100	15,58%	16,66666667
SERVIZI AGLI STUDENTI	98,03%	100	16,34%	16,66666667
RICERCA, DOTTORATO E TERZA MISSIONE	100,00%	100	16,67%	16,66666667
INTERNAZIONALIZZAZIONE	100,00%	100	16,67%	16,66666667
RISORSE UMANE	100,00%	100	16,67%	16,66666667
ATTIVITA' AMMINISTRATIVE	91,67%	100	15,28%	16,66666667
<b>PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ATENEO 2016</b>			<b>97,19%</b>	

# 2015

Dimensione	Performance Media misurata (%)	Risultato atteso (%)	Risultato ponderato per dimensione (%)	Valore atteso per ogni dimensione
DIDATTICA	93,46%	100	15,39%	16,66666667
SERVIZI AGLI STUDENTI	98,03%	100	15,28%	16,66666667
RICERCA, DOTTORATO E TERZA MISSIONE	100,00%	100	16,67%	16,66666667
INTERNAZIONALIZZAZIONE	100,00%	100	16,67%	16,66666667
RISORSE UMANE	100,00%	100	16,63%	16,66666667
ATTIVITA' AMMINISTRATIVE	100,57%	100	16,76%	16,66666667
<b>PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ATENEO 2015</b>			<b>97,41%</b>	

# 2014

Dimensione	Performance Media misurata (%)	Risultato atteso (%)	Risultato ponderato per dimensione (%)	Valore atteso per ogni dimensione
DIDATTICA	100	100	16,67	16,66666667
SERVIZI AGLI STUDENTI	99,52	100	16,59	16,66666667
DOTTORATO E TERZA MISSIONE	99,39	100	16,57	16,66666667
INTERNAZIONALIZZAZIONE	100	100	16,67	16,66666667
RISORSE UMANE	91,35	100	15,23	16,66666667
ATTIVITA' AMMINISTRATIVE	95,79	100	15,97	16,66666667
<b>PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ATENEO 2014</b>			<b>97,68%</b>	

### 3.4.OBIETTIVI E PIANI OPERATIVI

#### 3.4.1. OBIETTIVI DELLE SINGOLE STRUTTURE – STANDARD DI QUALITÀ

A febbraio 2016 è stato avviato un lavoro di riorganizzazione della macchina amministrativa di Unife a partire dalla reingegnerizzazione dei processi delle segreterie studenti: le 5 segreterie specialistiche sono state riorganizzate nell’ottica del processo “la vita delle studentesse e degli studenti”, attraverso la trasversalizzazione e digitalizzazione dei processi nelle fasi di ingresso, carriera e uscita degli studentesse e degli studenti. L’avvio del nuovo assetto organizzativo delle segreterie è avvenuto il 16 giugno 2016, in concomitanza con il trasloco fisico degli uffici da via Savonarola e via Cairoli.

Dal momento che il lungo processo di riorganizzazione ha impegnato Unife fino a maggio 2017, l’amministrazione ha deciso di sospendere la Certificazione per la Qualità ISO 9001, in quanto il sistema di gestione, compresi gli standard e gli indicatori di qualità, dovrà essere completamente riprogettato anche a seguito della revisione 2015 della norma tecnica.

Pertanto per il 2016 non è stato possibile misurare la performance organizzativa delle singole strutture, che è stata regolarmente ripresa nel 2017.

#### 3.4.2. OBIETTIVI INDIVIDUALI

Nell’allegato 2 alla presente Relazione è riportato il Piano degli obiettivi operativi individuali, con l’indicazione del relativo grado di raggiungimento; detti obiettivi sono stati attribuiti tenuto conto di quanto previsto dal D.Lgs. 150/2009.

Nell’allegato non viene indicata la percentuale di raggiungimento degli obiettivi del Direttore Generale, perché si attende la proposta di valutazione da parte del Nucleo di Valutazione.

#### 3.4.3. OBIETTIVI ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA

Per quel che riguarda gli obiettivi di prevenzione della corruzione e di trasparenza, gli esiti delle attività svolte sono reperibili al seguente indirizzo <http://www.unife.it/at/altri-contenuti-corrruzione>

Il Nucleo di Valutazione d’Ateneo, in qualità di OIV, ha effettuato il monitoraggio relativamente agli obblighi di trasparenza sulla base della delibera ANAC 43/2016. I risultati di tali monitoraggi e le relative attestazioni sono disponibili alla pagina [http://www.unife.it/at/disp\\_gen/attestazioni-oiv-o-struttura-analoga](http://www.unife.it/at/disp_gen/attestazioni-oiv-o-struttura-analoga).

## 4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITA'

Per l'implementazione ed il funzionamento delle diverse fasi del ciclo di gestione della performance, nel rispetto di quanto disposto dall'art. 3, comma 6 del D. Lgs. 150/2009, non sono derivati per l'Università di Ferrara nuovi o maggiori oneri, perché, in continuità con gli anni precedenti, l'attività di coordinamento e redazione dei diversi documenti è stata effettuata da un gruppo di lavoro costituito da personale appartenente alla Ripartizione Servizi Direzionali e di Coordinamento e dall'Ufficio Ufficio Ascolto, Benessere e Sviluppo Organizzativo e Formazione. Non è stata formalmente creata la struttura tecnica permanente con il compito di supporto ai processi di misurazione della performance di cui all'art. 14, comma 9 del suddetto decreto; tuttavia le funzioni sono compiutamente presidiate dalle suddette strutture.

Per le informazioni relative alle entrate e uscite di bilancio nonché per l'analisi dei risultati delle attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico si rimanda alla relazione del Rettore, di prossima pubblicazione, di cui all'art.3 quater della Legge 9 gennaio 2009, n. 1 "Conversione in legge, con modificazioni, del d.l. 10 novembre 2008, n.180, (disposizioni urgenti per il diritto allo studio, la valorizzazione del merito e la qualità del sistema universitario)".

## 5. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA *PERFORMANCE*

### 5.1. FASI, SOGGETTI, TEMPI E RESPONSABILITÀ

Per quel che riguarda la performance organizzativa, così come previsto dal Sistema di misurazione e valutazione di Unife, il processo di redazione della Relazione sulla performance 2016 ha preso avvio il 31 marzo 2017 attraverso la richiesta di rilevazione del valore raggiunto da ciascun indicatore previsto dal Piano della Performance inviata dall'Ufficio Programmazione e Controllo a ciascun Referente.

Tale rilevazione è stata effettuata consultando, ove possibile, anche dati ministeriali e informazioni presenti negli archivi dei diversi uffici coinvolti.

L'Ufficio Programmazione e Controllo ha provveduto alla raccolta di tutti i dati e alla loro misurazione e pesatura, arrivando a determinare, per ciascun ambito strategico, la percentuale di raggiungimento degli obiettivi programmati.

Per quel che riguarda la performance individuale, l'Ufficio Ascolto, Benessere e Sviluppo Organizzativo e Formazione ha raccolto le valutazioni degli obiettivi e dei comportamenti individuali da parte dei rispettivi Responsabili. Il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali viene inserito nella Relazione come allegato.

La Relazione della Performance 2016 è stata inserita, per l'approvazione, all'ordine del giorno della seduta del Consiglio di Amministrazione del mese di giugno 2017.

Di seguito è riportato lo schema relativo al processo di redazione della Relazione sulla *Performance*.



## 6. PUNTI DI DEBOLEZZA DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

### 6.1. CRITICITÀ SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Come precedentemente detto il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della performance, secondo le indicazioni del Consiglio di Amministrazione del 25 marzo 2016, avrebbe dovuto essere redatto seguendo le indicazioni derivanti dai decreti attuativi della L. 124/2015 entrati in vigore soltanto dal 22 giugno 2017.

La più volte annunciata pubblicazione di tali decreti entro il 2016, ha causato un forte ritardo nel consolidamento della revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione della performance avvenuto soltanto a fine dicembre.

Tale ritardo si è ripercosso anche sulla fase di pianificazione degli incontri formativi ed informativi, di fatto avviata soltanto nel 2017.

---

## **6.2. CRITICITÀ DEFINIZIONE E ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI**

La traduzione della missione e della visione in linee d'azione e obiettivi strategici (nel lungo e medio periodo) e operativi (nel breve periodo) non sempre ha seguito un processo logico con il coinvolgimento di tutti i responsabili interni a livello politico nonché la diffusione a tutti i livelli. In particolare non è stata seguita la corretta sequenza temporale di definizione del Piano della Performance organizzativa rispetto a quella individuale. Potrebbe inoltre essere migliorata la traduzione degli obiettivi strategici in quelli operativi, assegnati al personale.

---

## **6.3. CRITICITÀ COLLEGAMENTO TRA OBIETTIVI E RISORSE**

L'attuale sistema di programmazione permette solo un parziale collegamento tra obiettivi e risorse, legato, in particolare, a singoli progetti e non all'intera pianificazione strategica.

---

## **6.4. CRITICITÀ MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELLE SINGOLE STRUTTURE**

La misurazione della performance organizzativa dell'intero ente è avvenuta in maniera oggettiva ed in linea con i dettami normativi mentre quella delle singole strutture è stata momentaneamente sospesa a causa del complesso processo di riorganizzazione attuato a partire nel 2016.

# **7. OSSERVAZIONI FINALI**

---

## **7.1. CICLO DELLA PERFORMANCE**

Visto l'insediamento della nuova governance avvenuto a novembre 2015, a gennaio 2016 si è optato per mantenere separati il Piano della Performance e il Piano di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza. Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del mese di gennaio 2016, ha infatti ritenuto opportuno, in un'ottica di ottimizzazione delle risorse e di un approccio non prettamente adempimentale, non adottare un nuovo documento di programmazione integrato prima della definizione degli indirizzi e degli obiettivi strategici.

Tale definizione di indirizzi e obiettivi ha preso avvio con la cosiddetta **programmazione sequenziale e coordinata**, uno di pilastri su cui poggia il progetto complessivo di mandato del Rettore, insieme alla riorganizzazione, alla formazione, alla misurazione e valutazione della performance ed alla semplificazione. In UniFe detta programmazione è iniziata con il Piano di Mandato, documento facoltativo fortemente voluto dal Prof. Zauli. Tale Piano, approvato il 28 giugno 2016, è stato redatto ridefinendo gli obiettivi del Programma Elettorale alla luce delle analisi di contesto interno ed esterno effettuate nei primi mesi successivi all'insediamento.

Nel Piano di Mandato, il Rettore ha individuato le Aree strategiche e le Missioni di mandato a cui, a cascata, si sono collegati gli Obiettivi strategici e le Azioni definiti dai suoi Delegati all'interno del Piano Strategico triennale 2016 – 2017/2019, approvato il 30 giugno 2016.

Ove necessario, agli Obiettivi strategici è stata associata una richiesta di risorse economiche e/o patrimoniali, tenuta in considerazione per la predisposizione del Bilancio Unico di Previsione 2017-2019.

Gli Obiettivi strategici definiti nel 2016 sono stati ripresi e declinati in Obiettivi operativi annuali, nella sezione performance del Piano Integrato triennale 2017-2019.

Il nuovo Sistema di misurazione e valutazione della performance approvato il 21 dicembre 2016 prevede che il grado di raggiungimento degli Obiettivi strategici concorra alla valutazione della performance istituzionale mentre quello degli Obiettivi operativi contribuisca alla valutazione della performance organizzativa ed individuale.

Il 2016 è stato inoltre caratterizzato dal largo e partecipato **coinvolgimento** dei diversi soggetti che, con ruoli differenti, contribuiscono alla programmazione integrata .

Sul finire del 2015, infatti, il Delegato del Rettore al bilancio, semplificazione organizzativa, valorizzazione risorse umane ha intrapreso un Percorso di Ascolto Organizzativo di tutto il Personale Tecnico Amministrativo dell'Ateneo, al fine di raccogliere segnalazioni di criticità organizzative e le eventuali possibili soluzioni, direttamente dal personale che opera in prima linea. Il Percorso di Ascolto Organizzativo, avviato a metà novembre 2015, si è concluso dopo 7 mesi di incontri (72 incontri individuali con i Responsabili di struttura e 65 incontri a gruppi). Per ogni criticità sono state individuate due tipologie di soluzioni:

- 1) organizzative (generalì e specifiche) confluite nella riorganizzazione;
- 2) programmatiche confluite appunto negli obiettivi strategici.

Il miglioramento da attuarsi nel 2017 prevede un'analisi di contesto più approfondita alla quale si colleghi, per ogni criticità rilevata, la programmazione strategica di precise azioni di miglioramento.

Dovrà altresì essere migliorata l'integrazione con la programmazione di bilancio attualmente solo abbozzata.

Nel 2017, terminata la riorganizzazione, verrà inoltre ripresa la valutazione della performance delle singole strutture e varrà estesa a tutto il personale tecnico-amministrativo la valutazione della performance individuale.

## 7.2. ACCREDITAMENTO PERIODICO

Nel 2016, in riferimento all'**Accreditamento Periodico** "Pienamente Soddisfacente" ottenuto da Unife, i punti di forza segnalati dalla CEV si possono riassumere nei seguenti:

- chiare linee strategiche definite dagli organi di governo nell'ambito del Piano Strategico 2016-2017/2019;
- eccellente attività svolta dai principali organismi incaricati di gestire l'Assicurazione della Qualità (Presidio Qualità di Ateneo, Nucleo di Valutazione e il Consiglio della Ricerca);
- buona capacità di attrarre studenti da altre province e regioni;
- ottima rete coordinata di Manager Didattici, operante sui Corsi di Studio, "in grado di controllare in maniera eccellente i processi di Assicurazione della Qualità e disseminare la cultura per la qualità tra i vari soggetti coinvolti";
- forte senso di appartenenza di tutte le componenti incontrate sia a livello centrale che di singoli CdS.

Per il 2017, sia per l'Ateneo che per i 9 Corsi di Studio è prevista la realizzazione di un piano di rientro, finalizzato ad individuare e mettere in atto azioni di miglioramento per risolvere le segnalazioni e raccomandazioni individuate dalla CEV.

## ALLEGATI

Allegato 1 – Misurazione performance organizzativa

Allegato 2 – Misurazione performance individuale