



**Università
degli Studi
di Ferrara**

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2017

Approvata dal Consiglio di Amministrazione
il 30 maggio 2018

Validata dal Nucleo di Valutazione
il 27 giugno 2018

INDICE

1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE	4
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI <i>STAKEHOLDERS</i> ESTERNI	5
2.1 IL CONTESTO DI RIFERIMENTO.....	5
2.2 PUNTI DI FORZA E AREE DI MIGLIORAMENTO	7
2.3 FEEDBACK ANVUR AL PIANO INTEGRATO 2017-2019.....	8
2.4 OSSERVAZIONI E RACCOMANDAZIONI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE	9
2.5 SODDISFAZIONE UTENTI INTERNI ED ESTERNI DEI SERVIZI TECNICO–AMMINISTRATIVI	10
2.6 VALORIZZAZIONE DELL'AUTONOMIA RESPONSABILE	12
3. L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE	13
3.1 IL PERSONALE	13
3.2 L'OFFERTA FORMATIVA	13
3.3 GLI UTENTI SERVITI	16
4. PERFORMANCE ISTITUZIONALE: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI	18
5. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA INTERO ATENE0: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI	19
5.1 L'ALBERO DELLA PERFORMANCE	19
6. PERFORMANCE INDIVIDUALE: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI	22
6.1 COMPONENTE COMPORTAMENTALE	22
6.2 COMPONENTE DI RISULTATO – OBIETTIVI INDIVIDUALI E DI STRUTTURA.....	24
7. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	25
8. AREE DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE	26
8.1 VALUTAZIONE COMPORTAMENTI.....	26
8.2 VALUTAZIONE RISULTATI (OBIETTIVI)	27
8.3 COLLEGAMENTO OBIETTIVI E RISORSE.....	27

9. CONCLUSIONI28

ALLEGATI29

1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

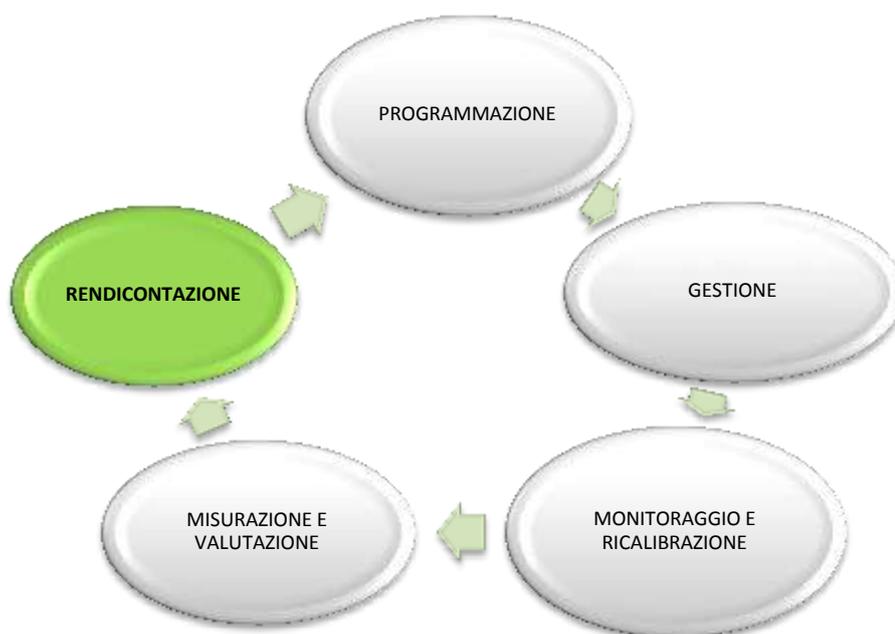
La *Relazione sulla Performance* è il documento previsto dal D.Lgs. 27 ottobre 2009 n. 150, che all'art. 10 dispone che le amministrazioni pubbliche redigano annualmente:

“entro il 30 giugno, la Relazione annuale sulla performance, che è approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall'Organismo di valutazione ai sensi dell'articolo 14 e che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato”.

La *Relazione sulla Performance* illustra pertanto i risultati raggiunti rispetto a quanto programmato attraverso il *Piano Integrato* e fornisce agli interessati un accesso trasparente alle attività dell'Ateneo. La sua principale finalità è quella di illustrare ai cittadini e a tutti gli stakeholder, interni ed esterni, i risultati ottenuti al termine del ciclo della performance, ispirandosi ai principi di trasparenza, comprensibilità, veridicità e verificabilità dei contenuti, coerenza interna ed esterna e partecipazione.

La *Relazione sulla Performance* sarà pubblicata nella sezione “Amministrazione Trasparente” del sito istituzionale d'Ateneo.

Figura 1 - Ciclo della Performance



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

2.1 IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

Al fine di fornire informazioni riguardanti il contesto in cui opera Unife, si forniscono alcune indicazioni riferite al posizionamento nel quadro nazionale e internazionale dell'Ateneo nelle principali 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, per le lauree magistrali a ciclo unico e 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 con posizionamento 751-800 e Times Higher Education con posizionamento 501-600 nel THE World University Rankings e 401-500 nel THE World University Rankings by subjects nel settore Clinical, pre-clinical & health.

2.2 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

2.3 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

2.4 OSSERVAZIONI E RACCOMANDAZIONI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE

Tratte dalla Relazione annuale del Nucleo di Valutazione di Ateneo redatta 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.

2.5 SODDISFAZIONE UTENTI INTERNI ED ESTERNI DEI SERVIZI TECNICO-AMMINISTRATIVI

Da oltre 10 anni l'Università di Ferrara partecipa al progetto Good Practice, gestito dal Politecnico di Milano, che mira a valutare l'efficacia e l'efficienza dei servizi del nostro Ateneo, al fine di ottenere importanti indicazioni per il loro miglioramento. A tale scopo vengono annualmente intervistati gli utenti interni ed esterni dei servizi; i risultati sono messi in relazione con quelli raggiunti dagli altri Atenei partecipanti al progetto e pubblicati sul portale di Unife all'indirizzo http://ateneo.unife.it/ripartizioni-audit-interno/ufficio-controllo-di-gestione/attivita_gp

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.

I tassi di risposta ottenuti sono rispettivamente:

- questionario Docenti, Dottorandi, Assegnisti - 23%
- questionario Personale Tecnico Amministrativo - 51%
- questionario Studenti iscritti al I anno - 55,3%
- questionario Studenti iscritti ad anni successivi al I - 60,5%

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

2.6 VALORIZZAZIONE DELL'AUTONOMIA RESPONSABILE

In attuazione dell'art.5 del DM 635/2016, a decorrere dall'anno 2017, una quota pari al 20% della quota premiale del Fondo di finanziamento ordinario ovvero del contributo di cui alla L. n. 243/1991 è distribuita tra gli Atenei secondo i miglioramenti di risultato relativi ad indicatori autonomamente scelti dagli stessi e relativi alla:

- qualità dell'ambiente della ricerca (gruppo 1);
- qualità della didattica (gruppo 2);
- strategie di internazionalizzazione (gruppo 3).

Ogni Ateneo entro il 20 dicembre 2016 ha dovuto:

1. scegliere 2 gruppi tra quelli sopra indicati
2. individuare per ognuno dei 2 gruppi scelti, un indicatore tra quelli riportati nell'allegato 2 al DM n.635/2016.

Le scelte operate da Unife sono state:

Gruppo 1 – qualità dell'ambiente della ricerca

Indicatore D_1_1 – Indice di qualità media dei collegi di dottorato (R +X medio di Ateneo)

Baseline	– a.a. 2016/2017 = 2,73636
Indicatore FFO 2017	– a.a. 2017/2018 = 2,67273

Gruppo 3 –strategie di internazionalizzazione

Indicatore D_3_4 – Proporzione di studenti immatricolati al dottorato di ricerca che hanno conseguito il titolo di studio all'estero

Baseline	– a.a. 2015/2016 = 0,19266
Indicatore FFO 2017	– a.a. 2016/2017 = 0,23276

A fronte di tali risultati Unife ha ottenuto un finanziamento pari a 3.614.267 € pari all'1,19% della somma complessiva messa a disposizione dal Miur.

3. L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE

Di seguito viene proposto un quadro sintetico dei dati qualitativi e quantitativi che caratterizzano l'Amministrazione.

3.1 IL PERSONALE

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

Tabella 1 – personale in servizio al 31/12/2017

TIPOLOGIA DI PERSONALE	N
Docenti di ruolo (PO+PA+ASS+RU)	540
Ricercatori a T.D.	56
Personale tecnico amministrativo di ruolo	535
Personale tecnico amministrativo a T.D.	22
Assegnisti di ricerca	356
Docenti a contratto (a.a. 2016/17)	968

3.2 L'OFFERTA FORMATIVA

L'offerta formativa dell'Ateneo per l'a.a. 2017/2018 risulta costituita da 56 Corsi di Studio (CdS) e 1 CdS interateneo (Filosofia LM-78).

L'offerta formativa è così articolata:

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

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

3.3 GLI UTENTI SERVITI

Le Tabelle, di seguito riportate, illustrano i dati complessivi relativi al numero degli studenti iscritti, immatricolati e laureati negli a.a. 2015/2016 e 2016/2017, per tipologia di corso di laurea; compresi i dati degli iscritti a tutti i corsi post laurea.

AA	tipo laurea	iscritti *	di cui stranieri *	immatricolati generici *	laureati anno solare 2016
2015/16	LM5-LM6 - laurea magistrale C.U. (DM 270)	4.7 93	148	666	636
	LC5-LC6 - laurea C.U. (DM 509)	396	45		106
	LM - laurea magistrale (DM 270)	1.7 24	100	655	546
	LS - laurea specialistica (DM 509)	55	3		15
	LT- laurea triennale (DM 270)	8.3 11	509	2.842	1.456
	L - laurea triennale (DM 509)	456	20		86
	L1 - laurea ante riforma ***	197	16		20
	totale	15.932	841	4.163	2.865
	M1-M2 - master **	339			
	CPA - corso perfezionamento **	129			
	SP3-SP4-SP5-SP6 - specializzazione **	412			
	D1 - dottorato **	354	89		
totale	1.234	34	89		

AA	tipo laurea	iscritti *	di cui stranieri *	immatricolati generici *	laureati anno solare 2017
2016/17	LM5-LM6 - laurea magistrale C.U. (DM 270)	4.7 34	163	743	688
	LC5-LC6 - laurea C.U. (DM 509)	299	31		52
	LM - laurea magistrale (DM 270)	1.7 57	119	696	640
	LS - laurea specialistica (DM 509)	36	3		10
	LT- laurea triennale (DM 270)	8.6	541	2.799	1.517

	68			
L - laurea triennale (DM 509)	325	15		48
L1 - laurea ante riforma ***	190	15		14
totale	16.009	887	4.238	2.969
M1-M2 - master **	457	39		
CPA - corso perfezionamento **	84	2		
SP3-SP4-SP5-SP6 - specializzazione **	416	5		109
D1 - dottorato **	333	79		
totale	1.290	125		
* fonte dati ANS				
** fonte dati Ufficio statistica MIUR				
*** fonte dati S3				

Nella tabella di seguito un focus sulle immatricolazioni del triennio 2015/16 -2017/18. L'incremento registrato nell'ultimo a.a. pari al 83,15% di nuove matricole è il frutto della decisione della Governance di aprire il numero programmato a Biotecnologie, Biologia ed Economia.

tipo laurea	immatricolati generici		
	a.a. 2015/16	a.a. 2016/17	a.a. 2017/18
LM5-LM6 - laurea magistrale C.U. (DM 270)	666	743	786
LM - laurea magistrale (DM 270)	655	696	875
LT- laurea triennale (DM 270)	2.842	2.799	6.101
totale	4.163	4.238	7.762

* fonte dati OSSERVATORIO STUDENTI

4. PERFORMANCE ISTITUZIONALE: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

Come descritto nel Sistema di Misurazione e Valutazione, 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”.

Tabella 1 - fasi e soggetti performance istituzionale

FASE	SOGGETTI COINVOLTI
1.a) Predisposizione del Piano di Mandato	Rettore
1.b) Programmazione Performance Istituzionale - Predisposizione del Piano Strategico entro il 30/6/n-1	Delegati e Incaricati del Rettore, Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, CdA e Direzione Generale con il supporto dell’Ufficio Programmazione e controllo
2) Misurazione performance istituzionali entro il 30/5/n+1	Direzione Generale con il supporto dell’Ufficio Programmazione e controllo
3) Valutazione della performance istituzionali entro il 30/6/n+1	Rettore, suoi Delegati e incaricati, Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, CdA, con il supporto dell’Ufficio Valutazione, Anticorruzione a Trasparenza

Poiché l’impatto delle politiche strategiche non è rilevabile nel breve periodo, nell’allegato 1_PERFORMANCE ISTITUZIONALE viene esposto il monitoraggio al 31/12/2016 e al 31/12/2017 dello stato di realizzazione delle azioni strategiche programmate.

5. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA INTERO ATENEO: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

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. 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).

I risultati riguardanti le attività di Ricerca, Formazione e Trasferimento Tecnologico e i finanziamenti ottenuti sono rendicontati all'interno della **Relazione sulla Gestione** che accompagna il Bilancio Unico dell'Ateneo, redatta ai sensi dell'art.1 comma 2 lettera c) del D.Lgs. 18/2012 e dell'art. 3quater della Legge 1/2009 e reperibile all'indirizzo <http://www.unife.it/at/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo-1>

Nell'allegato 2_PERFORMANCE ORGANIZZATIVA INTERO ATENEO della presente **Relazione sulla Performance** viene esposto il grado di raggiungimento della performance riferita alla sfera di competenza del Direttore Generale. Nel paragrafo che segue si riassumono i risultati di tale performance.

5.1 L'ALBERO DELLA PERFORMANCE

Per maggiore chiarezza e per facilitarne la misurazione, gli obiettivi dell'intero Ateneo sono stati suddivisi nelle seguenti aree tematiche:

1. DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI (peso \cong 14,29)
2. RICERCA E DOTTORATO (peso \cong 14,29)
3. III MISSIONE (peso \cong 14,29)
4. DISABILITA', PARI OPPORTUNITA' E BENESSERE (peso \cong 14,29)
5. EDILIZIA, LOGISTICA E SICUREZZA (peso \cong 14,29)
6. PATRIMONIO CULTURALE (peso \cong 14,29)
7. AMMINISTRAZIONE E RISORSE UMANE (peso \cong 14,29)

Il risultato dell'area **DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI** è misurato attraverso 14 indicatori il cui peso è $\cong 7,14$

Il risultato dell'area **RICERCA E DOTTORATO** è misurato attraverso 7 indicatori il cui peso è $\cong 14,29$

Il risultato dell'area **III MISSIONE** è misurato attraverso 1 indicatore il cui peso è = 100

Il risultato dell'area **DISABILITA', PARI OPPORTUNITA' E BENESSERE** è misurato attraverso 4 indicatori il cui peso è = 25

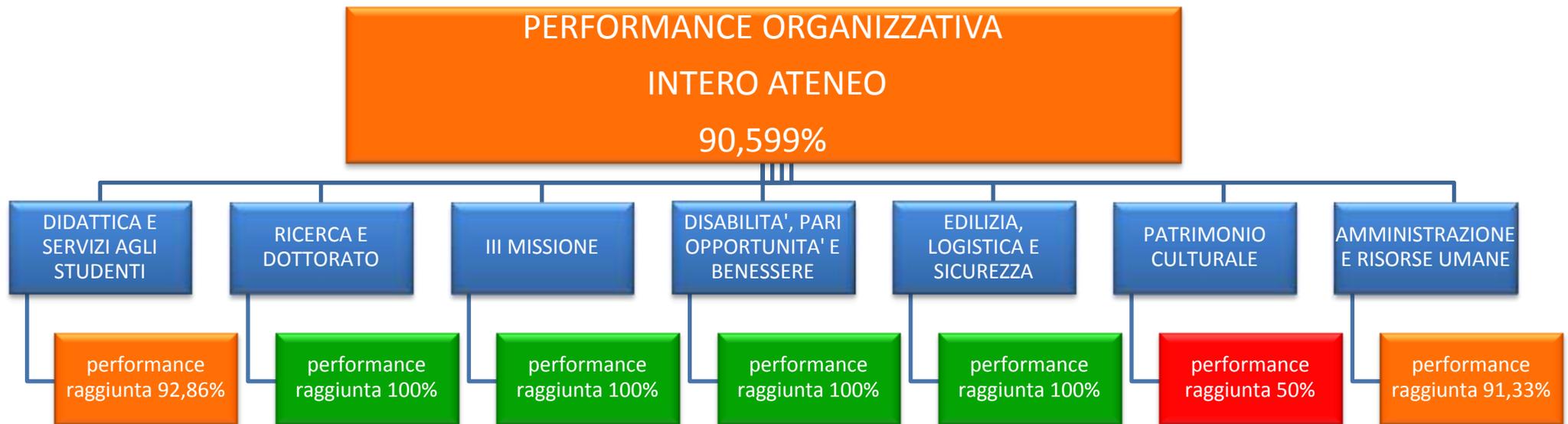
Il risultato dell'area **EDILIZIA, LOGISTICA E SICUREZZA** è misurato attraverso 3 indicatori il cui peso è $\cong 33,33$

Il risultato dell'area **PATRIMONIO CULTURALE** è misurato attraverso 2 indicatori il cui peso è $\cong 25$

Il risultato dell'area **AMMINISTRAZIONE E RISORSE UMANE** è misurato attraverso 15 indicatori il cui peso è $\cong 6,67$

Il dettaglio dei singoli indicatori è illustrato nell'allegato 2 **PERFORMANCE ORGANIZZATIVA INTERO ATENEIO**

Figura 2 - Albero della Performance



6. PERFORMANCE INDIVIDUALE: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

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.

6.1 COMPONENTE COMPORTAMENTALE

Al fine di divulgare la cultura della valutazione tra Valutatori e Valutati, sono stati organizzati i seguenti **incontri formativi**:

- . 9 ottobre 2017: incontro rivolto ai Valutatori, per illustrare le principali metodologie valutative e, in particolare, fornire indicazioni sull’interazione “valutatore-valutato”, anche al fine di limitare potenziali controversie;
- . 10 ottobre 2017: incontro rivolto ai Valutati con la finalità di illustrare le fasi del processo valutativo,
- . 20 marzo 2018: incontro finalizzato alla Presentazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance – Anno 2018, durante il quale è stato riservato uno spazio per quesiti relativi alla valutazione in corso, ed è stata data informazione dell’apertura dello sportello “Valutazione”, al quale si accede utilizzando un indirizzo e-mail dedicato.

Il 23 gennaio 2018 è stato avviato il processo di **misurazione e valutazione** della performance individuale 2017, componente comportamentale, attraverso l’invio di una prima comunicazione del Direttore Generale alle RSU di Ateneo.

In data 26 gennaio il Rettore ha inviato una comunicazione ai Direttori di Dipartimento per informarli dell’avvio di tale processo e del supporto amministrativo fornito da parte dell’Ufficio Ascolto, Sviluppo Organizzativo e Qualità.

In data 30 gennaio il Direttore Generale ha comunicato l’avvio del processo di valutazione a tutti gli strutturati tecnici e amministrativi. Ai misuratori è stato richiesto di terminare la misurazione della performance individuale – componente comportamenti - entro il 12 febbraio 2018.

L'Ufficio Ascolto, Sviluppo Organizzativo e Qualità ha predisposto un manuale in merito all'inserimento della misurazione nell'applicativo informatico U-GOV – Risorse Umane e lo ha inviato a tutti i misuratori.

Il manuale è disponibile anche al link <http://www.unife.it/ateneo/sviluppo-organizzativo/valutazione>.

Il termine del 12 febbraio non è stato rispettato in quanto l'invio di una mail (il cui testo è riportato nel box) a tutto il personale da parte delle RSU di Ateneo ha rallentato la compilazione delle schede da parte dei misuratori.

"Care colleghe e cari colleghi

la presente per informarvi che le RSU di Ateneo hanno chiesto all'Amministrazione di differire il termine assegnato ai titolari di posizione organizzativa per la compilazione della scheda di valutazione individuale, fissato per oggi 12 febbraio 2018. Abbiamo evidenziato infatti che sussistono problemi in ordine all'individuazione dei "valutatori" (che dovrebbero essere i dirigenti) e problemi in ordine all'esigibilità di prestazioni superiori a quelle "adeguate".

Le RSU di Ateneo hanno quindi chiesto l'adozione di forme di valutazione più aderenti alla normativa".

Per una maggiore conformità alla normativa vigente, per quel che riguarda l'individuazione dei soggetti misuratori e valutatori della performance individuale componente comportamentale, si è ritenuto opportuno applicare le modalità previste nel SMVP 2018 validato dal Nucleo di Valutazione e approvato dal CdA il 28 gennaio 2018.

La misurazione della componente comportamentale della performance individuale viene svolta dal diretto Responsabile e coordinata dall'Ufficio Ascolto, Benessere e Sviluppo Organizzativo e Formazione. La performance comportamentale è misurata con riferimento al 31/12, di norma entro il 28/02 dell'anno successivo. In tutti i casi in cui, per varie ragioni, si siano succeduti responsabili, sarà acquisito il parere di tutti. La valutazione della performance individuale (di risultato e comportamentale) è di responsabilità del Direttore Generale e, laddove presente, dal Dirigente dell'Area. Per il Personale Tecnico dipartimentale, la valutazione della performance viene effettuata dal Direttore di Dipartimento, quale superiore gerarchico ed equiparato al ruolo dirigenziale ai sensi dell'art. 37 dello Statuto; il Direttore di Dipartimento sarà coadiuvato, se presente, dal docente referente del gruppo di ricerca cui collabora il Personale Tecnico (art. 7 c. 2 lett. b D. Lgs. 150/2009)." e "Misurazione e valutazione della performance individuale - Come predetto 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.

Tale individuazione dei soggetti rappresenta un punto di forza perché chi esegue la misurazione è il soggetto che opera più a stretto contatto con il valutato.

A conclusione della compilazione delle schede di valutazione da parte dei misuratori, l'Ufficio Ascolto, Sviluppo Organizzativo e Qualità ha generato un'estrazione dei risultati per procedere con la fase di omogeneizzazione. L'omogeneizzazione è stata effettuata analizzando i risultati dei singoli ruoli organizzativi, attraverso il calcolo della media dei punti e la relativa deviazione standard.

Terminata l'omogeneizzazione, è iniziata la fase di restituzione dei risultati

Tutti i colloqui di comunicazione e condivisione delle schede tra valutato e misuratore/valutatore si sono conclusi entro il 7 maggio.

La valutazione media dei comportamenti è stata di 139,26/100, di molto superiore al valore atteso. Per garantire la riservatezza dei dati, si ritiene opportuno non pubblicare le informazioni di dettaglio riferite a tale componente. Si garantisce al contempo il pieno accesso a tali informazioni al Nucleo di Valutazione ai fini della validazione della presente Relazione.

MEDIA PERFORMANCE INDIVIDUALE - COMPORTAMENTI**139,26/100****6.2 COMPONENTE DI RISULTATO – OBIETTIVI INDIVIDUALI E DI STRUTTURA**

Il 6 dicembre 2016 ha preso avvio il processo di **programmazione** degli obiettivi individuali e di struttura. A tutti i responsabili di struttura è stato chiesto di formulare, in accordo con i propri Delegati di riferimento e con i propri superiori, proposte di obiettivi attuativi di quelli strategici. In caso di impossibilità di collegamento con il Piano Strategico la suddetta proposta poteva essere riferita all'efficienza, alla tempestività, all'adeguatezza quantitativa e qualitativa e ai livelli di costo di processi, progetti o servizi (obiettivi di funzionamento). Negoziata le diverse proposte, gli obiettivi individuali sono stati assegnati con Decreto Direttoriale il 16 marzo 2017.

Così come previsto dall'art. 6 del D. Lgs n. 150 del 27 ottobre 2009 così come modificato dal D. Lgs. n. 74 del 25 maggio 2017, nel corso del 2017 sono stati effettuati diversi **monitoraggi intermedi** della performance, a seguito dei quali si è reso necessario e/o opportuno apportare interventi correttivi agli obiettivi programmati. Le principali motivazioni di tali interventi correttivi riguardano soprattutto il mancato finanziamento delle attività programmate, la variazione della posizione dei titolari di responsabilità e la modifica delle priorità strategiche.

I Decreti Direttoriali del 27/4, 19/10 e 21/11 descrivono nel dettaglio tali motivazioni.

La fase di **misurazione** finale degli obiettivi individuali ha preso avvio il 2 febbraio 2018 a cura dell'Ufficio Programmazione e Controllo. A causa di un riassetto della riorganizzazione messa in atto l'anno precedente, tale fase si è protratta fino alla fine del mese di aprile.

La **valutazione** è stata effettuata dal Direttore Generale con il supporto dell'Ufficio Valutazione, Anticorruzione, Trasparenza il 2 maggio.

MEDIA PERFORMANCE INDIVIDUALE – OBIETTIVI INDIVIDUALI**95,59/100**

MEDIA PERFORMANCE INDIVIDUALE – OBIETTIVI DI STRUTTURA

98,10/100

MEDIA PERFORMANCE INDIVIDUALE COMPLESSIVA PESATA

128,26/100

Le informazioni di dettaglio sono inserite nei seguenti allegati:

- allegato 3_PERFORMANCE ORGANIZZATIVA SINGOLE STRUTTURE
- allegato 4_PERFORMANCE INDIVIDUALE_OBIETTIVI

7. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

Per quel che riguarda la performance di risultato, organizzativa e individuale, così come previsto dal Sistema di misurazione e valutazione della performance, il processo di redazione della presente Relazione ha preso avvio il 2 febbraio 2018 attraverso la richiesta di rilevazione del valore raggiunto da ciascun indicatore previsto dal Piano Integrato (sezione performance) inviata dall'Ufficio Programmazione e Controllo a ciascun Referente. Tale rilevazione è stata inoltre 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, misurata.

Per quel che riguarda la misurazione della componente comportamentale della performance individuale, l'Ufficio Ascolto, Benessere e Sviluppo Organizzativo e Formazione ha raccolto le valutazioni dei

comportamenti individuali da parte dei rispettivi Misuratori/Valutatori ed ha supportato il Direttore Generale nella fase di omogeneizzazione.

La fase di valutazione di tutte le componenti, comportamentali e di risultato, è stata condotta dal Direttore Generale con il supporto dell'Ufficio Valutazione, Anticorruzione, Trasparenza.

Al fine di consentire al Nucleo di Valutazione di validare la presente Relazione della Performance 2017 entro il termine di legge del 30 giugno 2018, essa viene inserita - per l'approvazione - all'ordine del giorno della seduta del Consiglio di Amministrazione del mese di maggio 2017.

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 all'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.

8. AREE DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

8.1 VALUTAZIONE COMPORTAMENTI

Alla luce della conclusione del primo esercizio di applicazione a tutto il Personale Tecnico-Amministrativo della valutazione della Performance Individuale ai sensi del D.lgs. 150/09 così come modificato dal D.lgs. 74/2017 – componente comportamentale -, si segnalano i seguenti ambiti di miglioramento:

- i valori attesi, attribuiti ad ogni singolo comportamento si sono rivelati molto alti; ciò ha indotto i misuratori a sbilanciare ancor più in alto i valori, al fine di poter valorizzare il positivo comportamento dei propri collaboratori. Si sta pertanto valutando l'opportunità di prevedere valori attesi posizionati a livello della sufficienza (adeguatezza), sia al fine di garantire spazi di valorizzazione dei comportamenti positivi sia al fine di garantire che i comportamenti attesi risultino coerenti con quanto previsto nel contratto di lavoro;
- l'omogeneizzazione dei dati post misurazione, ha messo in evidenza che i misuratori hanno utilizzato "metri" significativamente diversificati. Un'ipotesi per ovviare a questa criticità potrebbe essere quella di compilare le schede in presenza contemporanea sia del Misuratore che del Valutatore, pur mantenendo distinti i reciproci compiti. In questo modo il Valutatore rappresenterebbe l'elemento fisso della fase di compilazione delle schede riducendo i casi di valori disomogenei e facilitando così la fase di

omogeneizzazione che avverrà a misurazione completata. Un secondo vantaggio dell'introduzione di questa modalità riguarda la riduzione di tempi di conclusione dell'intero processo;

- i risultati ottenuti dalla valutazione sono per la maggioranza a livello "buono" e "ottimo" della metrica. Questo determina una difficile individuazione di aree di miglioramento nell'ambito della performance individuale;
- infine si ritiene opportuno continuare la formazione per fornire gli elementi operativi e concreti ai soggetti coinvolti, suddivisi per gruppi omogenei, al fine anche di giungere ad una valutazione utile e non adempimentale.

Considerate le criticità sopra evidenziate, si ritiene opportuno considerare la valutazione individuale 2017 ai soli fini di quanto disposto dall'art. 3 del D.lgs. 150/2009 così come modificato dal D.lgs. 74/2017 e di non utilizzare tali esiti ai fini dell'art. 17 del medesimo decreto.

8.2 VALUTAZIONE RISULTATI (OBIETTIVI)

La principale criticità riscontrata in tale ambito riguarda l'individuazione di obiettivi misurabili in maniera oggettiva. Spesso l'obiettivo è rappresentato da un'azione da compiere. Per evitare l'indicatore binario fatto/non fatto, si è cercato di utilizzarne uno di tempestività legato ad una data di realizzazione dell'azione. Altra criticità è rappresentata dalle richieste tardive di interventi correttivi. Tali richieste sono di norma state accettate perché i soggetti "ritardatari" sono generalmente quelli più coinvolti in attività strategiche e che, per tale motivo, trascurano il monitoraggio dei propri obiettivi individuali.

8.3 COLLEGAMENTO OBIETTIVI E RISORSE

Benché siano stati compiuti molti passi avanti, l'integrazione tra la programmazione operativa e quella di bilancio non è ancora perfezionata.

L'attuale sistema di programmazione permette solo un parziale collegamento tra gli obiettivi e le risorse, legato in particolare alle richieste di costi diretti da inserire a budget. Al momento non vengono ancora rilevati i costi indiretti dei progetti, soprattutto quelli riferiti a personale e strutture.

9. CONCLUSIONI

Nel 2017 prosegue e si affina la cosiddetta programmazione sequenziale e coordinata iniziata nel 2016, uno di pilastri su cui poggia il progetto complessivo di mandato, insieme alla riorganizzazione, alla formazione, alla misurazione e valutazione della performance ed alla semplificazione.

Tale programmazione ha preso avvio con il Piano di Mandato approvato il 28 giugno 2016 ed aggiornato il 13 dicembre 2017.

Nel Piano di Mandato il Rettore ha individuato le Aree strategiche e le Missioni di mandato a cui, a cascata, si collegano gli Obiettivi strategici e le Azioni definiti dai suoi Delegati all'interno del Piano Strategico triennale 2017-2019 approvato il 30 giugno 2016 ed aggiornato il 29 marzo 2017, e del Piano Strategico triennale 2018-2020 approvato il 20 dicembre 2017

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.

Gli Obiettivi strategici sono stati ripresi e declinati in Obiettivi operativi annuali, nella sezione performance del Piano Integrato triennale.

Sempre in linea con i contenuti del Piano Strategico, per l'anno 2017 il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza di Ateneo ha costituito il capitolo 14 del Piano Integrato.

Come rilevato da ANVUR nel documento di feedback al Piano Integrato 2017-2019 di Unife *“si tratta di una strutturazione del cascading sicuramente notevole, ma innegabilmente complessa, non solo per la numerosità eccessiva degli obiettivi strategici, ma anche perché a ognuno di essi viene associata una pluralità di attribuzioni (aree, missioni, categorie). Inoltre, tanti obiettivi strategici generano un numero di obiettivi operativi ancora più grande, che rischia di trasformare la performance in qualcosa di difficile da valutare (seppur possibile da misurare) e certamente complicata da comunicare (all'interno e all'esterno dell'Ateneo).”*

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance 2017 è frutto di un percorso che, pur affondando le sue radici indietro nel tempo, è ricominciato in chiave innovativa. Si è pensato a questo sistema come a qualcosa di dinamico, indirizzato al miglioramento continuo della organizzazione. Per questo motivo saranno di volta in volta valutate, sperimentazioni tese al miglioramento progressivo, le quali saranno rese sistematiche ed ufficialmente adottate, previo esperimento del percorso di condivisione con gli interlocutori istituzionali dell'Amministrazione, qualora dimostrassero di apportare un miglioramento reale al sistema di misurazione e valutazione Unife.

E' pertanto allo studio una decisa semplificazione degli strumenti e del processo che, pur mantenendo l'allineamento verticale e la coerenza orizzontale degli obiettivi, permetta di rendere più efficiente ed efficace l'intero ciclo di gestione della performance.

ALLEGATI

allegato 1_ PERFORMANCE ISTITUZIONALE

allegato 2_ PERFORMANCE ORGANIZZATIVA INTERO ATENEO

allegato 3_ PERFORMANCE ORGANIZZATIVA SINGOLE STRUTTURE

allegato 4_ PERFORMANCE INDIVIDUALE_OBIETTIVI