



**Università
degli Studi
di Ferrara**

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2018

**Approvata dal Consiglio di Amministrazione
il 29 maggio 2019**

INDICE

1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE	3
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI <i>STAKEHOLDERS</i> ESTERNI	4
2.1 IL CONTESTO DI RIFERIMENTO	4
2.4 OSSERVAZIONI E RACCOMANDAZIONI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE	6
2.5 SODDISFAZIONE UTENTI INTERNI ED ESTERNI DEI SERVIZI TECNICO–AMMINISTRATIVI	7
2.6 VALORIZZAZIONE DELL'AUTONOMIA RESPONSABILE	9
2.7 PROGRAMMAZIONE TRIENNALE MIUR 2016-2018	10
3. L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE	11
4. PERFORMANCE ISTITUZIONALE: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI	14
5. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA INTERO ATENEO: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI ...	15
5.1 L'ALBERO DELLA PERFORMANCE	15
6. PERFORMANCE INDIVIDUALE: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI	18
6.1 COMPONENTE COMPORTAMENTALE	18
6.2 COMPONENTE DI RISULTATO – OBIETTIVI INDIVIDUALI E DI STRUTTURA	20
6.3 MONITORAGGIO PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA	22
7. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	22
8. AREE DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE	23
8.1 VALUTAZIONE COMPORTAMENTI	23
8.2 VALUTAZIONE RISULTATI (OBIETTIVI)	23
8.3 COLLEGAMENTO OBIETTIVI E RISORSE	23
9. CONCLUSIONI	24
ALLEGATI	26

1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

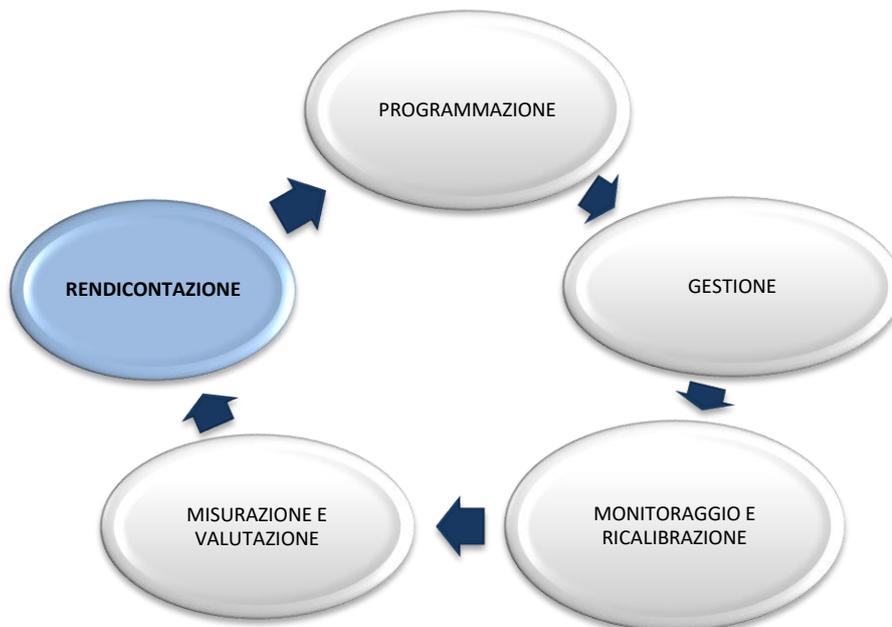
La *Relazione sulla Performance* è il documento previsto dal D.Lgs. 27 ottobre 2009 n. 150, che all'art. 10 dispone che le amministrazioni pubbliche redigano annualmente:

“un documento, da adottare entro il 30 giugno, denominato: «Relazione sulla performance» 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

L'Università di Ferrara migliora le sue posizioni nelle classifiche nazionali e si conferma in quelle internazionali.

Nella classifica del **Censis – Repubblica**, UniFe sale di due posizioni andando ad occupare l'11a posizione tra gli Atenei di medie dimensioni (quelli tra i 10.000 e i 20.000 iscritti), grazie a miglioramenti e conferme degli indicatori rilevati: numero di posti erogati, borse di studio e agevolazioni, strutture e aule, comunicazione e servizi digitali, internazionalizzazione.

Scendendo ad analizzare la classifica per aree disciplinari, la lente di ingrandimento del Censis ha preso in esame anche le singole aree disciplinari, suddivise per lauree triennali, magistrali e magistrali a ciclo unico, valutate sulla base delle progressioni di carriera e dell'internazionalizzazione di studentesse e studenti.

Si sono aggiudicati il primo posto assoluto all'interno delle rispettive aree disciplinari i corsi triennali di UniFe nel settore letterario umanistico (per il secondo anno consecutivo) e la laurea a ciclo unico in Architettura, prima nella propria categoria da oltre dieci anni.

Numerose le aree disciplinari che fanno registrare ottimi piazzamenti.

Rispetto al parametro della progressione di carriera (tasso di persistenza tra I e II anno, di iscritti regolari e di laureati nei tempi previsti), si piazzano al 3° posto assoluto su 34 le triennali di area Chimico Farmaceutica; 4° su 30 la laurea in Scienze motorie e 12° su 40 Atenei le triennali di Ingegneria.

Alte nelle classifiche stilate sulla base dell'internazionalizzazione (mobilità studenti, Università ospitanti, iscritti internazionali), le lauree di area letterario-umanistico, di area scientifica (Fisica, Informatica, Matematica), Farmacia e di nuovo Architettura.

Ottima posizione infine per il settore Geo-Bio (che comprende le Biotecnologie, Geografia, Scienze biologiche, Scienze e tecnologie per l'ambiente e la natura, Scienze geologiche) anche per i raggruppamenti relativi alle lauree magistrali, per la prima volta presi in esame.

Nelle classifiche internazionali UniFe scala la **Qs World University Rankings**, la più conosciuta classifica mondiale degli Atenei. Come riportato dal quotidiano La Repubblica, l'Università di Ferrara "migliora decisamente" la propria posizione (701-750) nella Qs World University Rankings, la più conosciuta delle classifiche mondiali degli Atenei, nella quale compaiono trenta università italiane, L'Università di Ferrara nella QS World University Rankings.

Nella classifica dell'**Academic Ranking of World**, una società di Shanghai, che ogni anno stila la classifica dei migliori Atenei del mondo confrontando diversi fattori dalla ricerca ai risultati ottenuti degli studenti, tra la posizione 300 e la 400 troviamo cinque università italiane tra queste Ferrara insieme a Milano Bicocca, Palermo, Parma e il San Raffaele di Milano.

Ottima prestazione dell'Università di Ferrara nella **World University Rankings** 2019, la classifica delle migliori Università del mondo stilata dal Times Higher Education (THE), una delle voci più autorevoli sull'eccellenza accademica.

UniFe è tra i primi 20 Atenei italiani a figurare nella classifica mondiale, che ogni anno valuta 1250 Università secondo indicatori di qualità dell'insegnamento, della ricerca, del trasferimento delle conoscenze e delle prospettive internazionali. Nella classifica complessiva, l'Ateneo estense guadagna circa 100 posizioni rispetto all'anno precedente e rientra nella fascia di punteggio 401-500.

L'Università di Ferrara ottiene risultati rilevanti anche nella **European Teaching Rankings** 2018, dedicata alle Università europee e focalizzata sul tema dell'insegnamento, dell'apprendimento e dell'interazione con lo staff. In questo caso UniFe si classifica tredicesima tra gli Atenei italiani e rientra nella fascia 125-150 nella valutazione globale delle oltre 500 università d'Europa.

Nella nuova classifica internazionale **RUR- Round University Ranking** realizzata da un'agenzia specializzata della Federazione russa che prende in considerazione le "Technical Sciences", considerando la performance delle migliori 780 università mondiali, nel 2018 UniFe è risultata posizionata al 409° posto rispetto al 461° del 2017.

2.4 OSSERVAZIONI E RACCOMANDAZIONI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE

Di seguito sono sintetizzate le principali osservazioni e raccomandazioni tratte dalla Sezione “Valutazione della performance” della Relazione annuale del Nucleo di Valutazione di Ateneo redatta ai sensi degli artt. 12 e 14 del D.Lgs. 19/2012 e dell’art. 14, c. 4, lett. a) del D.Lgs. 150/09 (Anno 2017):

- l’assegnazione degli obiettivi individuali avviene in tempi notevolmente successivi all’adozione del Piano Integrato, comprimendo il tempo a disposizione per il relativo raggiungimento e comportando la necessità di slittare i tempi di monitoraggio indicati nel SMVP. È necessario un riallineamento dei tempi di assegnazione degli obiettivi con i tempi di adozione del Piano;
- è necessario inserire nel Piano tutte le tipologie di obiettivi;
- il numero di obiettivi è molto elevato e gli obiettivi stessi, sono enunciati “quasi sempre in modo prolisso, dettagliando le azioni che si intendono svolgere in maniera eccessiva e finendo inevitabilmente nella quasi totalità dei casi a scegliere indicatori dicotomici e target corrispondenti a scadenze temporali. Si raccomanda pertanto una semplificazione e una razionalizzazione della filiera obiettivi-indicatori e target;
- nel Piano non sono indicate responsabilità economiche;
- sostenere e rafforzare l’integrazione con la pianificazione economico-finanziaria;
- il concetto di performance organizzativa dipartimentale come chiarito nel SMVP non è stato implementato appieno nel Piano;
- per gli obiettivi di funzionamento non è indicata la baseline.

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 - 14%
- questionario Personale Tecnico Amministrativo - 36%
- questionario Studenti iscritti al I anno - 80%
- questionario Studenti iscritti ad anni successivi al I - 89%

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 2018.

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	4,49	4,30	3,60	3,71
Approvvigionamenti e servizi logistici	3,92	3,64	3,85	3,50
Comunicazione	3,72	3,71	3,34	3,60
Sistemi Informativi	4,34	4,07	4,30	4,05
Supporto alla didattica	4,37	4,19		
Supporto alla ricerca	4,12	3,93		
Biblioteche	4,76	4,62		
Contabilità			4,32	3,98

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	3,88	3,89		
Servizi generali, infrastrutture e logistica	4,24	4,18	4,16	3,86
Comunicazione	3,98	3,89	4,00	3,67
Sistemi informativi	4,11	3,96	4,00	3,68
Segreteria studenti	4,03	3,76	3,97	3,62
Servizi bibliotecari	4,35	4,52	4,41	4,38
Internazionalizzazione			3,87	3,78
Diritto allo studio	4,17	4,18	4,12	3,90
Job placement/Career service			3,87	3,46

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 colleghi di dottorato (R +X medio di Ateneo)

Baseline	– a.a. 2016/2017 = 2,73636
Indicatore FFO 2017	– a.a. 2017/2018 = 2,67273
Indicatore FFO 2018	– a.a. 2018/2019 = 3,31000

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
Indicatore FFO 2018	– a.a. 2017/2018 = 0,48760

A fronte di tali risultati Unife ha ottenuto un finanziamento:

- nel 2017 pari a 3.614.267 € - peso 1,19% sulla somma complessiva messa a disposizione dal Miur;
- nel 2018 pari a 4.349.261 € - peso 1,30% sulla somma complessiva messa a disposizione dal Miur.

2.7 PROGRAMMAZIONE TRIENNALE MIUR 2016-2018

Nel 2018 si è concluso il triennio di programmazione di cui alle Linee Generali di Indirizzo Miur, emante con D.M. 635/2016

Nel 2016 Unife ha presentato un progetto che ha ottenuto la valutazione massima in termini di chiarezza, coerenza, fattibilità e capacità di apportare un miglioramento rispetto alla situazione di partenza. Ciò ha determinato l'assegnazione potenziale e provvisoria massima (2,5% FF0 2015) di 1.956.887 € suddivisa nel triennio (764.744 € nel 2016, 596.071 € nel 2017, 596.072 € nel 2018)

Tale assegnazione è divenuta definitiva perché sono stati raggiunti i due obiettivi che si erano programmati:

C_A_3 - Riduzione dell'età media dei ricercatori a tempo determinato di cui all'art. 24, comma 3, lett. a) - obiettivo età media 38,24 anni - risultato età media 36,864 anni

n.di ricercatori a tempo determinato di cui all'art. 24 comma 3 lettera a) che hanno preso servizio dal 1/1/2018 al 31/12/2018 - obiettivo 12 prese di servizio - risultato 25 prese di servizio

3. L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE

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

628 anni di storia	12 dipartimenti	1 Facoltà di Medicina, Farmacia e Prevenzione	4 quattro Laboratori accreditati dalla Rete Alta Tecnologia dell'Emilia-Romagna (Tecnopolo)	4 metastrutture
--------------------	-----------------	---	---	-----------------

0% indicatore di indebitamento (2017)

1,2% indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (2017)

68,01% indicatore per le spese di personale (2017)

- 11,65 indicatore di tempestività dei pagamenti (2018)

39 corsi di laurea

22 Corsi di laurea magistrale di cui **5**  Con didattica in lingua inglese e **8** on possibilità di doppio titolo **7** corsi di laurea magistrale a ciclo unico

10 corsi di dottorato di ricerca con **14** curricula

18 master universitari di primo livello e secondo livello

12 corsi di specializzazione alta formazione e perfezionamento

618 professori e ricercatori

534 unità di personale

67.086 prodotti della ricerca presenti in catalogo IRIS

26 progetti internazionali attivi nel 2017

7 finanziati dal 7° Programma Quadro

14 da Horizon 2020

8.559 studenti immatricolati

21.691 studenti iscritti di cui 63,14% provenienti da fuori regione

1.062 studenti stranieri di cui 77 % proveniente da paesi extracomunitari

1500 tirocini curriculari all'anno

500 studenti progetto PIL

455 Studenti Erasmus all'estero

371 studenti Erasmus dall'estero

20 spin off

25 famiglie brevettuali - **8** depositi nel 2017

12 collezioni storiche con **7.978** volumi antichi

152.213 annate di periodici cartacei

13.678 titoli di periodici elettronici disponibili in rete °gp2017

384.934 monografie

10 biblioteche

9 sale studio con **1.628** posti lettura

162.915 mq di patrimonio immobiliare

4 sedi distaccate (Rovigo, Pieve di Cento, Bolzano e Rovereto)

2 musei – **1** orto botanico ed erbario

1 impianto sportivo (CUS)

3 impianti fotovoltaici – 1.098 kWp prodotti

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”.

Il monitoraggio dei risultati 2016-2018 della performance istituzionale è illustrato nell’ Allegato 1 - PERFORMANCE ISTITUZIONALE.

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 16,66)
2. RICERCA, DOTTORATO E III MISSIONE (peso \cong 16,66)
3. SANITA' (peso \cong 16,66)
4. DISABILITA', PARI OPPORTUNITA' E BENESSERE (peso \cong 16,66)
5. EDILIZIA, LOGISTICA E SICUREZZA (peso \cong 16,66)
6. AMMINISTRAZIONE E RISORSE UMANE (peso \cong 16,66)

Il risultato dell'area **DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI** è misurato attraverso 10 indicatori il cui peso è = 10,00

Il risultato dell'area **RICERCA, DOTTORATO E III MISSIONE** è misurato attraverso 6 indicatori il cui peso è \cong 16,66

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

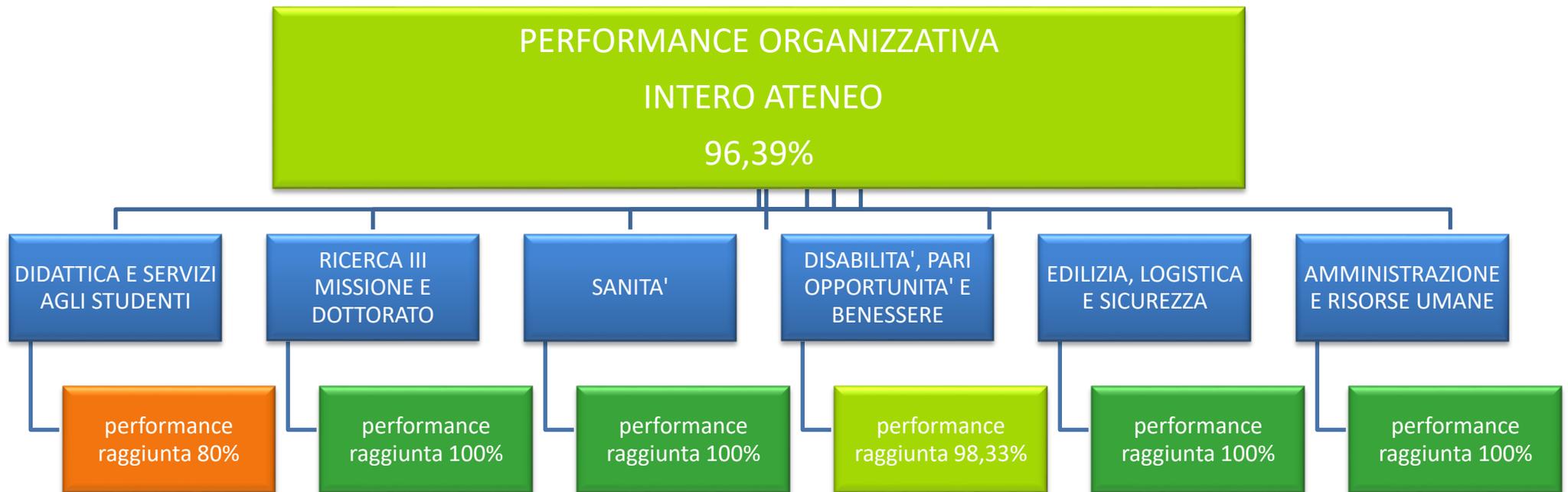
Il risultato dell'area **DISABILITA', PARI OPPORTUNITA' E BENESSERE** è misurato attraverso 4 indicatori il cui peso è = 25

Il risultato dell'area **EDILIZIA, LOGISTICA E SICUREZZA** è misurato attraverso 12 indicatori il cui peso è \cong 8,33

Il risultato dell'area **AMMINISTRAZIONE E RISORSE UMANE** è misurato attraverso 10 indicatori il cui peso è = 10,00

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. 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 è stato organizzato il 16 gennaio 2019 è stato organizzato l'**incontro formativo** 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.

Il 17 gennaio 2019 è stato avviato il processo di **misurazione e valutazione** della performance individuale 2018, componente comportamentale, attraverso l’invio di una prima comunicazione del Direttore Generale alle RSU di Ateneo e, nella stessa data, ai Responsabili di struttura organizzativa.

Il 18 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 competente.

Il 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 28 febbraio 2019.

L’Ufficio competente 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>.

A conclusione della compilazione delle schede di valutazione da parte dei misuratori, l’Ufficio competente ha generato un’estrazione dei risultati per procedere con la fase di omogeneizzazione.

L’omogeneizzazione è stata effettuata con il fine di individuare i misuratori che hanno attribuito punteggi al di fuori di un intervallo di valori individuato attraverso lo strumento statistico della deviazione standard.

Tale analisi è stata effettuata per singolo ruolo organizzativo considerata la specificità delle schede.

Al termine dell’analisi dei dati, il DG ha inviato una mail a tutti i misuratori per dare informazioni in merito agli esiti della omogeneizzazione. Il testo della mail è riportato nel box:

*Gentilissime/i,
vi informiamo che è stata operata la omogeneizzazione della misurazione dei comportamenti del Personale Tecnico Amministrativo.*

Sono stati rilevati alcuni risultati non in linea con la media della complessità dei valori e ciò è collegata a quei misuratori che hanno utilizzato un "metro" di misurazione disomogeneo rispetto alla maggioranza.

Pertanto, a breve, solo questi ultimi riceveranno una comunicazione per valutare se confermare i valori, nel caso li considerino adeguati, oppure procedere ad una loro revisione.

Per ogni richiesta di chiarimento vi potete rivolgere all'Ufficio Programmazione PTA e Sviluppo organizzativo.

Cordiali saluti

Il Direttore Generale

Ing. Giuseppe Galvan

I misuratori la cui misurazione non era in linea con i valori medi hanno ricevuto via mail dal DG (in data 3 aprile 2019) la seguente comunicazione:

Testo mail per coloro che hanno usato una misurazione troppo alta

*Gentilissime/i,
si informa che la misurazione, data dalla somma dei punteggi dei singoli comportamenti, che avete operato per tutti i vostri collaboratori, è risultata superiore al range medio degli altri misuratori.
Vi chiediamo pertanto di rispondere, entro lunedì 8 aprile, alla presente mail per informare se ritenete opportuno rivedere la misurazione, oppure se confermate l'adeguatezza dei punteggi attribuiti, inserendo in U-GOV una motivazione, qualora non l'aveste già fatto.*

Di seguito si forniscono media e range per ogni singolo profilo:

- *Profilo Responsabile Ufficio - Cat. D:*
 - o *Media 182*
 - o *Range 160 -204*
- *Profilo Addetto - Cat. C:*
 - o *Media: 110*
 - o *Range: 92 - 128*
- *Profilo Addetto di supporto – Cat. B:*
 - o *Media: 77*
 - o *Range: 61 - 92*

Per ogni richiesta di chiarimento, potete rivolgervi all'Ufficio Programmazione PTA e Sviluppo organizzativo.

Cordiali saluti

Il Direttore Generale

Ing. Giuseppe Galvan

Testo mail per coloro che hanno usato una misurazione troppo bassa

Gentilissime/i,

si informa che la misurazione, data dalla somma dei punteggi dei singoli comportamenti, che avete operato per tutti i vostri collaboratori, è risultata inferiore al range medio degli altri misuratori.

Vi chiediamo pertanto di rispondere, entro lunedì 8 aprile, alla presente mail per informare se ritenete opportuno rivedere la misurazione, oppure se confermate l'adeguatezza dei punteggi attribuiti, inserendo in U-GOV una motivazione, qualora non l'aveste già fatto.

Di seguito si forniscono media e range per ogni singolo profilo:

- *Profilo Responsabile Ufficio - Cat. D:*

o *Media 182*

o *Range 160 -204*

- *Profilo Addetto - Cat. C:*

o *Media: 110*

o *Range: 92 - 128*

- *Profilo Addetto di supporto – Cat. B:*

o *Media: 77*

o *Range: 61 - 92*

Per ogni richiesta di chiarimento, potete rivolgervi all'Ufficio Programmazione PTA e Sviluppo organizzativo.

Cordiali saluti

Il Direttore Generale

Ing. Giuseppe Galvan

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 10 maggio 2019.

La valutazione media dei comportamenti è stata 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.

6.2 COMPONENTE DI RISULTATO – OBIETTIVI INDIVIDUALI E DI STRUTTURA

Il 18 dicembre 2017 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). Negoziare le diverse proposte, gli obiettivi individuali sono stati assegnati con Decreto Direttoriale il 12 giugno 2018.

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 2018 è stato effettuato un **monitoraggio intermedio** della performance al 30 settembre, a seguito del quale 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. Il Decreto Direttoriale del 23 novembre 2018 descrive nel dettaglio tali motivazioni.

La fase di **misurazione** finale degli obiettivi individuali ha preso avvio il 8 gennaio 2019 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 marzo 2019.

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

MEDIA PERFORMANCE INDIVIDUALE – OBIETTIVI INDIVIDUALI

98,38/100

MEDIA PERFORMANCE INDIVIDUALE – OBIETTIVI DI STRUTTURA

99,32/100

Le informazioni di dettaglio sono inserite nei seguenti allegati:

- Allegato 3 - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA SINGOLE STRUTTURE
- Allegato 4 - PERFORMANCE INDIVIDUALE - OBIETTIVI

6.3 MONITORAGGIO PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA

I risultati del monitoraggio del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza sono visionabili all'indirizzo: <http://www.unife.it/at/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione/relazione-del-responsabile-della-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza>.

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 8 gennaio 2019 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 *misurata* di raggiungimento degli obiettivi programmati.

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 2018 entro il termine di legge del 30 giugno 2019, essa viene inserita - per l'approvazione - all'ordine del giorno della seduta del Consiglio di Amministrazione del mese di maggio 2019.

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 Programmazione e Controllo, alla Ripartizione Servizi Direzionali e di Coordinamento e all'Ufficio Programmazione PTA e Sviluppo Organizzativo. 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 COMPORAMENTI

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:

- grazie alle indicazioni fornite dal Direttore Generale in occasione dell'incontro del 16 gennaio 2019, i dati misurati sono risultati più coerenti rispetto all'anno precedente, pertanto, la fase di omogeneizzazione ha avuto un minor impatto sulla revisione dei dati. Alla luce di questo risultato positivo, si ritiene che i risultati della valutazione 2018 debbano essere condivisi in un apposito incontro, al fine di continuare questa sensibilizzazione;
- 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.

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.

8.3 COLLEGAMENTO OBIETTIVI E RISORSE

L'attuale sistema di programmazione permette il puntuale 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 2018 è stato rivisto il processo di programmazione strategica, resosi necessario a causa dei seguenti fattori esogeni:

- ✓ la revisione della normativa (Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica, bozza Linee Guida Anvur per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane);
- ✓ il feedback dell'ANVUR sul ciclo di gestione della performance;
- ✓ le raccomandazioni del Nucleo di Valutazione.

Tale revisione del processo di programmazione ha interessato tre aspetti riferiti al Piano Strategico, in particolare la necessità di migliorarne:

1. il processo;
2. il modello;
3. il controllo strategico.

1. Per quel che riguarda il miglioramento del processo di definizione del Piano Strategico, così come suggerito dai recenti interventi normativi (Linee Guida D.Lgs. 25 maggio 2017, n. 74 Modifiche al D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, bozza Linee Guida Anvur per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane) e dal Nucleo di Valutazione, nella relazione annuale 2017 redatta ai sensi degli artt. 12 e 14 del D.Lgs. 19/2012 e dell'art. 14 c. 4 lettera a) del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 (pag. 8), per razionalizzare e rendere più efficiente ed efficace il proprio processo di programmazione, l'Ateneo sta progressivamente pervenendo ad una gestione integrata di tutti i cicli di pianificazione (strategica, operativa, di bilancio, ecc.), allineandone anche le scadenze temporali. Pertanto, nel pieno rispetto della regolarità amministrativo contabile, sin dallo scorso esercizio si è proceduto ad una programmazione parallela degli obiettivi strategici 2018-2020 e del budget di previsione 2018, approvati entrambi nelle sedute degli Organi Accademici del medesimo mese di dicembre 2017.

Tale prima esperienza ha però messo in luce alcune criticità, tra cui l'insufficienza di tempo per un'accurata verifica delle richieste di previsione di spesa, talvolta duplicate in riferimento al finanziamento delle attività ordinarie rispetto a quello destinato agli obiettivi strategici. Le misure adottate, inoltre, non hanno permesso di rendere ottimale il processo integrato di programmazione: il riallineamento dei tempi provoca, infatti, ancora ritardi soprattutto nella definizione del Bilancio Preventivo e nella previsione degli obiettivi operativi (di struttura e individuali).

2. Per quel che riguarda il miglioramento del modello di Piano Strategico, nel mese di ottobre 2017 l'ANVUR, fornendo un feedback personalizzato all'Ateneo, ha messo in evidenza gli aspetti critici riferiti al nostro ciclo di programmazione. In particolare ANVUR ha rilevato:
 - una strutturazione del cascading eccessivamente complicata;
 - un elevato numero di obiettivi strategici che si riflette nell'eccessiva numerosità degli obiettivi operativi;
 - obiettivi strategici troppo dettagliati (interpretabili come operativi);

- una qualità della “filiera” obiettivi-indicatori target, specialmente in riferimento agli obiettivi operativi, da migliorare.

Da qui la necessità di migliorare il modello di Piano Strategico per pervenire ad un documento più sintetico, meno dettagliato e parametrizzato con indicatori e target.

3. Inoltre, nel 2018 si è concluso il primo triennio di mandato del Rettore Prof. Zauli. Pertanto, prima di procedere alla definizione del Piano per il triennio successivo si è attuato il controllo strategico per verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi programmati negli anni precedenti. Tale verifica si è conclusa nel mese di ottobre 2018.

Infine, sempre in linea con i contenuti del Piano Strategico, per l'anno 2018, il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza di Ateneo ha costituito l'Allegato A del Piano Integrato 2018-2020.

ALLEGATI

Allegato 1 - PERFORMANCE ISTITUZIONALE

Allegato 2 - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA INTERO ATENEO

Allegato 3 - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA SINGOLE STRUTTURE

Allegato 4 - PERFORMANCE INDIVIDUALE - OBIETTIVI