



**Università  
degli Studi  
di Ferrara**

---

# MONITORAGGIO

al 30 giugno 2023

PIANO STRATEGICO

e

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO)

2023 - 2024

## Sommario

INTRODUZIONE.....	3
SEZIONE VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE, PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE e TRASPARENZA .....	3
2.1 Valore Pubblico (obiettivi strategici) .....	3
2.2 Performance .....	5
2.2b) Semplificazione e Digitalizzazione.....	6
2.2c) Azioni positive.....	6
2.3 Prevenzione corruzione e trasparenza .....	7
SEZIONE ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	7
3.1 Struttura organizzativa .....	7
3.2 Organizzazione del Lavoro Agile.....	7
3.3 Fabbisogno del personale.....	7
3.4 Formazione del personale .....	11
CONCLUSIONI .....	11

## INTRODUZIONE

Al fine di monitorare in modo integrato lo stato di avanzamento degli obiettivi 2023 del Piano Strategico e del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), nei quali sono compresi le misure di prevenzione della corruzione, gli obiettivi di semplificazione e digitalizzazione e gli obiettivi di performance di struttura e individuali, l'Ateneo si è dotato di un'applicazione progettata internamente, tramite la piattaforma AppSheet. Per ciascun obiettivo è stato individuato un referente/responsabile che è stato invitato, a partire dal 14 luglio, ad inserire nella suddetta applicazione:

- il grado di raggiungimento dell'obiettivo al 30/06/2023,
- le azioni realizzate,
- le eventuali criticità,
- le eventuali richieste di modifica degli obiettivi.

In caso di coincidenza di obiettivi di performance (sia individuale sia organizzativa), con misure di prevenzione della corruzione e/o con obiettivi di semplificazione e digitalizzazione, il relativo stato di avanzamento è stato rilevato una sola volta, evitando inutili ripetizioni e il rischio di rilevazioni incoerenti.

Di seguito si forniscono i risultati del suddetto monitoraggio del Piano Strategico e del PIAO 2023-2025 al 30 giugno 2023.

## SEZIONE VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE, PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE e TRASPARENZA

Come previsto dal DM 24 giugno 2022 (e relativo "Piano-tipo") il monitoraggio delle sottosezioni "Valore pubblico" e "Performance" è stato eseguito secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009 mentre il monitoraggio della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza", secondo le indicazioni di ANAC.

### 2.1 Valore Pubblico (obiettivi strategici)

La valutazione degli obiettivi strategici, ossia delle modalità per la creazione di Valore Pubblico, è stata effettuata dal Rettore, dai suoi Prorettori e Delegati di riferimento, dagli incaricati e dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, tramite incontri di condivisione, e dal Consiglio di Amministrazione che approverà il presente documento. In particolare il monitoraggio della sezione Valore Pubblico ha preso avvio il 4 luglio quando si è svolto un incontro tra la Rettore, il Direttore Generale – RPCT e i Prorettori/Delegati, finalizzato a valutare lo stato di avanzamento degli obiettivi strategici e propedeutico al processo di riesame del sistema di governo.

A tal fine è stato richiesto ai Prorettori/Delegati di riferire sulle attività realizzate al 30 giugno 2023 e di produrre un breve resoconto scritto (**allegato 1 Obiettivi strategici**) con le seguenti informazioni riferite a ciascun obiettivo strategico misurabile in corso d'anno:

- ✓ Grado di raggiungimento (%)
- ✓ Azioni realizzate
- ✓ Eventuali criticità
- ✓ Eventuali azioni correttive
- ✓ Budget utilizzato

Sulla base dell'analisi condotta, è possibile affermare che gli obiettivi strategici sono da considerarsi coerenti con il contesto interno ed esterno e complessivamente in linea con la programmazione iniziale. Le principali criticità emerse dal suddetto monitoraggio sono:

#### PERSONALE

- Necessità di personale presso Ufficio IUSS per cessazioni e elevati carichi di lavoro
- Necessità di personale presso la Ripartizione III Missione e Rapporti con il territorio per migliorare le attività di fundraising
- Fabbisogno di personale presso l'Ufficio Musei per cessazione e per potenziamento e sviluppo progetti
- Fabbisogno di personale presso la Ripartizione Lavori Pubblici e Manutenzione per gestione progetti finanziati e per esigenze connesse alla spazi per la didattica
- Necessità di personale per l'aggiornamento del portale dal punto di vista tecnico e comunicativo

#### GOVERNANCE

- Necessità di un maggior coordinamento tra la programmazione di Ateneo e quella dipartimentale
- Necessità di migliorare la rilevazione degli indicatori di impatto e di perfezionare l'utilizzo dei Cruscotti di Ricerca e Terza missione

#### DIDATTICA E SERVIZI ALLE STUDENTESSE E AGLI STUDENTI

- Spazi fisici per la didattica e piattaforme digitali per il materiale
- Necessità di affiancare servizi personalizzati ai servizi digitali (es: servizio reclami)
- Elevata richiesta di interventi di diritto allo studio
- Competenze e certificazioni linguistiche degli studenti da potenziare
- Scarsa digitalizzazione dei servizi dedicati ai tirocini degli studenti di medicina e delle lauree sanitarie e agli specializzandi
- Debolezze o lacune nella preparazione iniziale degli studenti
- Necessità di incrementare gli insegnamenti aggiuntivi di tipo D per migliorare offerta formativa in linea con le richieste delle imprese e della società

## TERZA MISSIONE

- Necessità di definire le modalità di assistenza finalizzate alla creazione di impresa e alla valorizzazione dei risultati della ricerca
- Necessità di incentivare la partecipazione alle attività di public engagement

## EDILIZIA E SICUREZZA

- Gravi ritardi nell'esecuzione dei lavori presso il complesso di Via Machiavelli

## SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE

- Tempistiche fornitori applicativi informatici non sempre adeguate
- Difficoltà di integrazione banche dati presenti nell'Ateneo: soluzioni esterne eccessivamente costose

## PATRIMONIO, BIBLIOTECHE E ATTIVITÀ CULTURALI

- Necessità di incrementare sistemi di monitoraggio ambientali per la tutela delle collezioni SMA e SBA

## COMUNICAZIONE

- Necessità di migliorare la comunicazione interna ed esterna anche attraverso le funzionalità del portale

Con riferimento agli specifici indicatori, le uniche criticità segnalate sono legate alla impossibilità di effettuare un loro monitoraggio infrannuale, poiché molti di essi possono essere misurati soltanto a fine esercizio.

I risultati del monitoraggio degli obiettivi strategici sono in fase di approfondita analisi per la predisposizione del Piano Strategico 2024-2026.

Nell'**allegato 2.1 Valore Pubblico** è presente il dettaglio del monitoraggio dello stato di avanzamento degli indicatori degli obiettivi strategici funzionali alla creazione di Valore Pubblico.

## 2.2 Performance

Il monitoraggio degli obiettivi di performance è stato condotto dal Direttore Generale, dai Dirigenti, dai Responsabili di Ripartizione e dai Responsabili di Ufficio utilizzando la app citata in premessa.

Sulla base dell'analisi condotta, è possibile attestare che gli obiettivi di performance organizzativi e individuali sono da considerarsi complessivamente coerenti con la programmazione iniziale e, visti gli scostamenti al momento rilevabili, si ritiene di poter raggiungere al termine dell'anno un risultato positivo rispetto ai target previsti. Le motivazioni delle criticità emerse nella realizzazione degli obiettivi di performance sia individuali che di struttura sono di diversa natura:

- variazioni organizzative,
- problemi di natura tecnica,
- normative/regolamenti in fase di realizzazione,
- adempimenti o impegni non previsti che ne impediscono la realizzazione,

- variazioni di priorità politiche,
- mancanza o carenza di fondi,
- carenza di personale e/o carichi di lavoro troppo elevati

Le criticità sopra esposte hanno portato alla modifica o alla rimodulazione di 31 obiettivi su 163 (**allegato 2.2.a) Obiettivi performance rimodulati**).

Nell'**allegato 2.2 Performance** è presente il dettaglio sul monitoraggio dello stato di avanzamento dei rimanenti obiettivi di performance.

### 2.2b) Semplificazione e Digitalizzazione

Il monitoraggio degli obiettivi di semplificazione e digitalizzazione è stato condotto in parallelo con quello degli obiettivi di performance. Gli esiti dell'analisi consentono di affermare che gli obiettivi di semplificazione e digitalizzazione sono da considerarsi ancora coerenti con il contesto iniziale e in linea con la programmazione. Nella realizzazione di alcuni obiettivi di semplificazione e digitalizzazione sono stati tuttavia riscontrati problemi di natura tecnica, parzialmente risolti. Inoltre viene segnalato che le richieste di interventi di digitalizzazione sono attualmente superiori a quante sia possibile evaderne con il personale attualmente impegnato e si ravvisa la necessità di un maggior coordinamento tra le strutture.

Nell'**allegato 2.2b) Semplificazione e Digitalizzazione** è presente il dettaglio sul monitoraggio dello stato di avanzamento degli obiettivi di semplificazione e di digitalizzazione.

### 2.2c) Azioni positive

Il monitoraggio delle Azioni positive è stato condotto dall'Ufficio di Coordinamento delle Politiche di inclusione. Sulla base del controllo, è possibile attestare che le azioni positive sono da considerarsi coerenti con la programmazione iniziale. Le difficoltà riscontrate nella loro realizzazione sono dovute a:

- carichi di lavoro elevati,
- attesa di leggi e normative per poter aggiornare o redigere regolamenti,
- complessità legate al coinvolgimento di più strutture per la realizzazione degli obiettivi,
- variazioni di priorità politiche.

Nell'**allegato 2.2c) Azioni positive** è presente il dettaglio sul monitoraggio dello stato di avanzamento delle azioni positive programmate.

La rendicontazione annuale dei dati di genere avverrà tramite l'approvazione e la pubblicazione del Bilancio di Genere.

## 2.3 Prevenzione corruzione e trasparenza

Per quanto riguarda i temi del contrasto alla corruzione e della trasparenza, il rispetto delle diverse misure e il raggiungimento dei relativi obiettivi è stato effettuato, in primo luogo, dai Responsabili attraverso l'autovalutazione dell'attuazione delle misure e, in secondo luogo, dal RPCT attraverso la verifica nel corso dell'anno sullo stato di attuazione e sull'idoneità delle misure stesse, al fine di consentire opportuni e tempestivi correttivi in caso di criticità. Sulla base del monitoraggio delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza è possibile affermare che sono da considerarsi coerenti con la programmazione iniziale. Lievi criticità emergono a causa degli elevati carichi di lavoro delle strutture interessate.

Nell'**allegato 2.3 Prevenzione corruzione e trasparenza** è presente il dettaglio sul monitoraggio dello stato di avanzamento delle misure di prevenzione della corruzione e degli obiettivi di trasparenza.

# SEZIONE ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

## 3.1 Struttura organizzativa

Per quanto concerne gli obiettivi legati all'organizzazione, si segnala la volontà della governance di rinviare al prossimo anno il reclutamento dei CEL e il rinvio della nomina di alcuni responsabili in vista di una futura, prossima riorganizzazione.

Nell'**allegato 3.1. Struttura organizzativa** è presente il dettaglio sul monitoraggio dello stato di avanzamento delle azioni organizzative programmate.

## 3.2 Organizzazione del Lavoro Agile

Gli obiettivi relativi al lavoro agile sono legati in massima parte al Regolamento unico per telelavoro e smart working attualmente ancora in fase di predisposizione.

Nell'**allegato 3.2 Organizzazione del Lavoro Agile** è presente il dettaglio sul monitoraggio dello stato di avanzamento degli obiettivi relativi al lavoro agile.

## 3.3 Fabbisogno del personale

Il monitoraggio del piano del fabbisogno di personale non ha evidenziato particolari criticità ed è in gran parte coerente con la programmazione iniziale, salvo le modifiche esposte nella tabella 1 che specifica anche in modo più chiaro le finalità del fabbisogno.

Per quel che riguarda il reclutamento sono due le principali criticità rilevate: un ricorso TAR sospensivo di assegnazione di finanziamenti per i Dipartimenti di Eccellenza che ha di fatto bloccato alcune procedure concorsuali e la sospensione di un concorso per autotutela.

Nell'allegato 3.3 **Fabbisogno di personale** è presente il dettaglio puntuale sullo stato di avanzamento degli obiettivi relativi alla programmazione delle risorse umane.

Tabella 1 - rimodulazione fabbisogni di PERSONALE con finalità

VALORE PUBBLICO	Cod. FABB	Fabbisogno personale tecnico-amministrativo 2023-25 funzionale ai VP programmato marzo 2023	Fabbisogno personale tecnico-amministrativo 2023-25 funzionale ai VP rimodulato
PERSONALE	VP1. FABB.1	Ufficio Formazione e Politiche del personale 1 unità categoria C	1 unità categoria D amministrativo per rafforzamento servizi di formazione PTA
GOVERNANCE	VP2. FABB.1	Ufficio Performance e sviluppo organizzativo 1 unità categoria C	1 unità categoria C amministrativo per rafforzamento servizi di programmazione, monitoraggio e rendicontazione performance
DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	VP3. FABB.1	Ufficio Immatricolazioni e trasferimenti in ingresso 1 unità categoria C Responsabile Ufficio SOS categoria D	2 unità categoria D amministrativo 5 unità categoria C amministrativo per potenziamento dei servizi a favore degli studenti
RICERCA E DOTTORATO	VP4. FABB.1	Responsabile Ufficio supporto progetti PNRR MUR 15 Manager della Ricerca categoria D profilo progettuale/gestionale 20 Tecnici di categoria D supporto per l'attività di ricerca con riferimento ai profili di: - Tecnico in ambito Biologico-omico e morfologico c/o Dipartimento di Medicina traslazionale e per la Romagna; - Tecnico in ambito bioinformatica e molecolare c/o Dipartimento di Medicina traslazionale e per la Romagna; - Tecnico in ambito chimico-farmaceutico c/o il	2 Responsabili categoria D amministrativi 2 unità categoria C amministrativo 20 unità di categoria D - Manager della Ricerca profilo progettuale/gestionale 21 tecnici di categoria D supporto per l'attività di ricerca 11 tecnici C per ulteriori esigenze dipartimenti per il supporto tecnico e amministrativo dei servizi a supporto della Ricerca anche a



VALORE PUBBLICO	Cod. FABB	Fabbisogno personale tecnico-amministrativo 2023-25 funzionale ai VP programmato marzo 2023	Fabbisogno personale tecnico-amministrativo 2023-25 funzionale ai VP rimodulato
		<p>Dipartimento di scienze chimiche;</p> <p>11 tecnici C per ulteriori esigenze dipartimenti tra cui n. 1 tecnico C per officina meccanica Dip. Fisica e Scienze della Terra; n. 1 tecnico C per laboratorio elettronica/informatica Dip. Ingegneria;</p> <p>1 tecnico D Dip. Architettura</p> <p>IUSS 1 unità categoria C e 1 unità categoria D</p>	<p>livello dipartimentale</p>
TERZA MISSIONE	VP5. FABB.1	<p>Ripartizione III missione e Rapporti con il territorio 1 unità categoria D</p> <p>5 unità di categoria D a tempo determinato di cui: cofinanziati dal MIMIT 2 unità su progetto IP-SCOUT durata 24 mesi e 1 unità su progetto IP-VAL durata 24 mesi cofinanziati sulle risorse Tecnopolo RER 2 unità durata 24 mesi</p>	<p>1 unità categoria D amministrativo</p> <p>5 unità di categoria D a tempo determinato</p> <p>Per il supporto ai servizi di III Missione, anche con posizioni cofinanziate tramite specifici progetti</p>
SANITA' E SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE	VP6. FABB.1	<p>Responsabile Ufficio Rapporti con Enti sanitari categoria D</p>	<p>1 Responsabile categoria D 1 unità di categoria C amministrativo</p> <p>Per i servizi di supporto all'area sanitaria</p>
EDILIZIA E SICUREZZA	VP7. FABB.1	<p>Edilizia: Responsabile Ufficio LLPP categoria D, Responsabile Ufficio GARE LLPP categoria D, Ufficio manutenzione 2 unità categoria C per potenziamento</p> <p>Sicurezza: Responsabile Ufficio Formazione sicurezza Responsabile Ufficio supporto RSSP</p>	<p>Per il rafforzamento dei servizi di supporto alle infrastrutture e alla sicurezza.</p> <p>Edilizia: 2 Responsabili categoria D amministrativi 3 + 2 tecnici categoria D 2 tecnici categoria C 2 unità categoria C amministrativo</p> <p>Sicurezza: 2 Responsabili categoria D amministrativi</p>

VALORE PUBBLICO	Cod. FABB	Fabbisogno personale tecnico-amministrativo 2023-25 funzionale ai VP programmato marzo 2023	Fabbisogno personale tecnico-amministrativo 2023-25 funzionale ai VP rimodulato
INTERNAZIONALIZZAZIONE	VP8. FABB.1	7 CEL a tempo determinato Dipartimento di Giurisprudenza 1 unità categoria C presso Responsabile Ufficio Formazione insegnanti e formazione internazionale	Per il rafforzamento dei servizi specifici e gestionali di supporto all'internazionalizzazione  7 CEL a tempo determinato 2 unità categoria C amministrativo per esigenze Dipartimenti 1 Responsabile categoria D amministrativo 1 unità categoria D amministrativo
ASSICURAZIONE DELLA QUALITA'	VP9. FABB.1	Responsabile Ufficio Supporto a valutazione e qualità Responsabile Ufficio di coordinamento per normativa di Ateneo e convenzioni	2 Responsabili categoria D amministrativi per i servizi di coordinamento e di supporto alla qualità
SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE	VP10. FABB.1	profilo informatico 3 unità di categoria C	9 unità di categoria C profilo informatico 1 categoria D informatico Per i servizi dedicati alla semplificazione e digitalizzazione di processi e attività
SOSTENIBILITA'	VP11. FABB.1		
DISABILITA', PARI OPPORTUNITA' E BENESSERE	VP12. FABB.1		
PATRIMONIO, BIBLIOTECHE E ATTIVITA' CULTURALI	VP13. FABB.1	SBA bibliotecario 3 unità di categoria C  SMA 1 unità categoria D	Per il servizi dedicati al patrimonio culturale  SBA 3 unità di categoria C bibliotecari  SMA 1 unità categoria D amministrativo 2 unità categoria C amministrativo
COMUNICAZIONE	VP14. FABB.1		1 unità categoria D amministrativo per rafforzare i servizi di comunicazione
ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA	VP15. FABB.1	1 unità di categoria D Ufficio Anticorruzione e trasparenza	1 unità di categoria D per il supporto al RPCT

VALORE PUBBLICO	Cod. FABB	Fabbisogno personale tecnico-amministrativo 2023-25 funzionale ai VP programmato marzo 2023	Fabbisogno personale tecnico-amministrativo 2023-25 funzionale ai VP rimodulato
ULTERIORI ESIGENZE STVP E PER TURN OVER IMPREVISTO	TRASVERSALE A TUTTI I VP		Per sostituzione di cessazioni e ulteriori esigenze contabili della Sede e delle Meta-strutture 3 unità di categoria C amministrativo 1 SAD

### 3.4 Formazione del personale

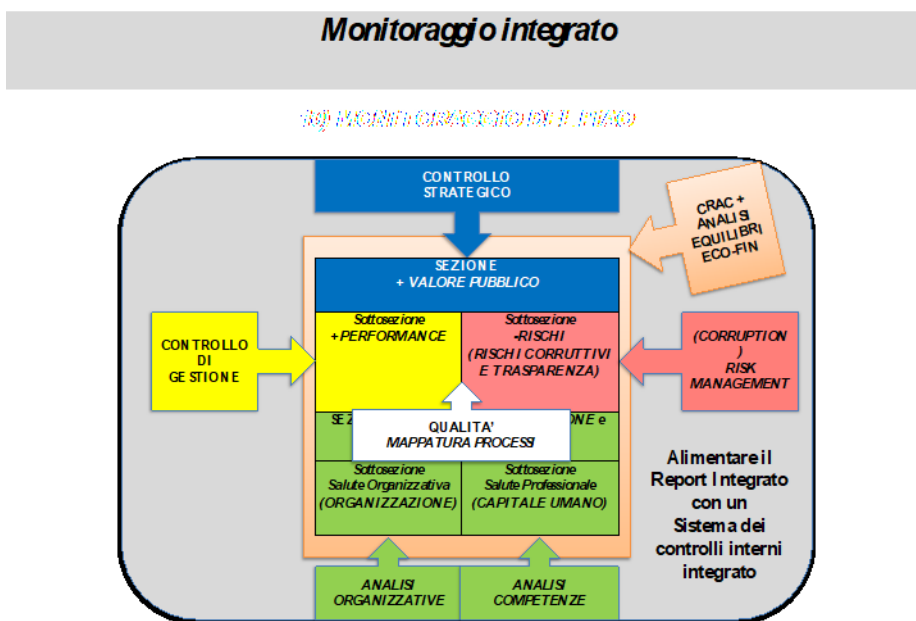
Gli obiettivi facenti parte del piano della formazione non hanno evidenziato particolari criticità e sono tuttora coerenti con la programmazione iniziale.

Nell'allegato 3.4 **Formazione** è presente il dettaglio sul monitoraggio dello stato di avanzamento degli obiettivi di formazione del personale tecnico amministrativo.

## CONCLUSIONI

Come indicato nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), l'Ateneo intende sviluppare un sistema di monitoraggio integrato finalizzato ad alimentare un report del PIAO o Relazione Integrata, ispirato alla logica dell'integrazione e simmetrico rispetto ad esso, come rappresentato nella figura che segue.

Figura 1 - progetto Monitoraggio integrato Unife



A regime detto sistema permetterà di quantificare:

- quanto Valore Pubblico è stato generato,
- qual è stato il contributo effettivo delle performance alla sua creazione,
- qual è stato il contributo effettivo delle misure di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza alla sua protezione,
- qual è il contributo effettivo delle condizioni di salute delle risorse dell'ente alla sua abilitazione.

Oltre al monitoraggio intermedio del Piano Strategico e del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, la governance monitora le proprie strategie tramite l'analisi dei risultati conseguiti, utilizzando gli indicatori predisposti dal MUR e dall'ANVUR, provenienti quindi da banche dati certificate (FFO, Programmazione Triennale, VQR, Facoltà assunzionali, Scheda di Monitoraggio Annuale, ecc.): i risultati vengono analizzati in maniera tempestiva ed esposti nella Relazione Integrata approvata dagli Organi centrali entro il mese di giugno di ogni anno.

La governance presidia inoltre le indagini di customer satisfaction per la rilevazione dell'opinione degli utenti interni ed esterni sui servizi, al fine di individuare elementi che consentano un miglioramento continuo. A tale scopo l'Ateneo partecipa al Progetto Good Practice. I risultati sono messi in relazione con quelli raggiunti dalle altre Università partecipanti al progetto e pubblicati sul portale di Unife.

La rilevazione si rivolge appunto alle tre principali categorie di utenti:

- 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.

La prossima analisi comparata dei dati di customer satisfaction sarà disponibile a partire dalla fine del mese di novembre 2023.

In relazione alla Sezione "Organizzazione e capitale umano" il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance viene effettuato su base triennale dal Nucleo di valutazione: l'ultima analisi, con riferimento ai dati 2022, è stata condotta il 21 aprile 2023.