

Piano della performance 2012-2014 del Politecnico di Milano

POLITECNICO DI MILANO



DIREZIONE GENERALE

*Approvato nelle sedute di Senato
Accademico e Consiglio di Amministrazione
del 16 e 17 aprile 2012*

IL PIANO DELLA PERFORMANCE 2012-2014 DEL POLITECNICO DI MILANO

SOMMARIO

Presentazione del documento e premesse	2
Contesto normativo di riferimento.....	2
Finalità del piano della performance	2
Struttura del documento	3
Paragrafo 1 Sintesi delle informazioni sull'Ateneo	4
Paragrafo 2 Analisi del contesto interno ed esterno.....	7
Paragrafo 3: Il Piano della Performance 2012: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi.....	8
3.1 Piano strategico	8
3.2 Obiettivi strategici 2012 - 2014	8
3.3 La performance del Direttore Generale nel 2012.....	9
3.4 La performance dei Dirigenti nel 2012	12
3.5 La performance dei Capi Servizio, Responsabili Funzioni di Staff e Capi Progetto nel 2012	14
Paragrafo 4 Azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance	16
Descrizione degli allegati	18
La struttura delle schede dei Dirigenti.....	18
Allegato 1: Le schede di performance del Direttore Generale e dei Dirigenti	20

Presentazione del documento e premesse

Contesto normativo di riferimento

Il D.lgs 150/2009, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, si inserisce nel più ampio quadro dei numerosi interventi normativi volti a migliorare i processi di pianificazione, programmazione e valutazione degli Atenei, la cui applicazione richiederà pertanto un percorso di integrazione e raccordo con gli attuali sistemi, regolamenti e processi, anche in funzione delle future indicazioni da parte dell'Agenda Nazionale di Valutazione (ANVUR), l'organismo che sovrintende al sistema pubblico nazionale di valutazione della qualità delle università e degli enti di ricerca.

Il piano della performance (di seguito Piano) è lo strumento che, in attuazione degli artt. 3 e 4 del D.lgs 150/2009, dà avvio al ciclo di gestione della performance. È un documento programmatico triennale in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i target su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance dell'amministrazione.

La CIVIT, in attesa di ulteriori indicazioni da parte dell'ANVUR ed in considerazione dell'autonomia organizzativa delle Università, ha disposto che le Università sono comunque destinatarie della nuova disciplina dettata dal D.lgs. n. 150/2009 (di seguito Decreto) e pertanto sono chiamate a svolgere, seppure in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, procedure di valutazione delle strutture e del personale.

Resta sempre inteso che l'ambito di applicazione del Decreto riguarda il solo personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo (di seguito PTA).

Il Piano è stato redatto con lo scopo di assicurare la trasparenza, l'integrità e la qualità del ciclo di gestione della performance, attraverso un processo di implementazione secondo una logica di gradualità e miglioramento continuo.

Finalità del piano della performance

Il Piano, in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi dell'Ateneo e definisce, con riferimento agli obiettivi finali, intermedi e alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori.

La finalità fondamentale del piano è di orientare l'azione organizzativa in coerenza ed in sinergia con gli obiettivi strategici dell'Ateneo, garantendo una adeguata comunicazione delle strategie ed una loro "traduzione" in programmi ed azioni operative per il singolo individuo.

Struttura del documento

Al fine di semplificare e migliorare la leggibilità, il documento è stato strutturato in sezioni, di seguito brevemente illustrate.

I **Paragrafi 1 e 2** espongono le caratteristiche organizzative e gestionali salienti dell'amministrazione, partendo da una breve presentazione dei dati più significativi sul profilo di Ateneo (Il numero di dipendenti, il numero di strutture territoriali, gli utenti serviti, i soggetti con cui interagisce, ecc), proseguendo poi con una analisi del contesto interno ed esterno entro cui l'Ateneo opera in funzione della sua mission istituzionale.

Il **Paragrafo 3** espone i contenuti veri e propri del Piano, descrivendo gli obiettivi strategici dell'Ateneo e successivamente esponendo la loro declinazione per il personale coinvolto nel 2012:

- Direttore Generale e Dirigenti
- Capi Servizio, Responsabili Funzioni di Staff e Capi Progetto dell'Amministrazione di Ateneo

Il **Paragrafo 4** esplicita gli ambiti e le azioni di miglioramento identificate per il triennio 2012-2014, in coerenza al percorso di progressivo ampliamento del personale interessato dal processo di valutazione.

Vengono infine inserite in allegato le schede di performance del Direttore Generale e dei Dirigenti, con una breve descrizione della loro strutturazione.

Paragrafo 1 Sintesi delle informazioni sull'Ateneo

Il Politecnico di Milano (PoliMi) è stato fondato nel 1863, all'indomani dell'unità d'Italia, come istituto di formazione superiore in ambito ingegneristico (e due anni dopo anche nel campo dell'architettura civile) grazie all'iniziativa di accademici e studiosi, di amministrazioni locali, del mondo della finanza, di imprenditori e associazioni culturali, che vedevano nel progresso della tecnica e delle scienze un fattore decisivo di evoluzione economica e sociale del Paese. La sua Mission storica, valida ancora oggi, è contribuire allo sviluppo del Paese attraverso la formazione, la ricerca e il trasferimento tecnologico. Recentemente PoliMi ha avuto un forte sviluppo, anche a livello regionale in una rete di sedi distribuite, con grande attenzione alle specificità culturali e alle vocazioni imprenditoriali del territorio.

Oggi la spinta all'internazionalizzazione vede PoliMi partecipare al *network* europeo e mondiale delle principali università tecniche, mentre si verifica una crescente adesione di studenti stranieri ai corsi in cui si articola la sua offerta formativa.

In Università, al 31/12/2011, lavorano 1.386 docenti e ricercatori, 1.180 tecnici-amministrativi, 980 dottorandi, 643 assegnisti di ricerca, e studiano 39.063 studenti distribuiti su 7 sedi: Milano-Leonardo e Milano-Bovisa, Como, Lecco, Cremona, Mantova e Piacenza. In particolare:

- ✓ 960 docenti e ricercatori per 24.219 studenti (a.a 2010/2011) e 4.787 laureati (2010) nelle Scuole di Ingegneria;
- ✓ 304 docenti e ricercatori per 10.406 studenti (a.a 2010/2011) e 2.279 laureati 2010 nelle Scuole di Architettura;
- ✓ 122 docenti e ricercatori per 4.438 studenti (a.a 2010/2011) e 1.112 laureati 2010 nella Scuola del Design.

Il profilo dell'Ateneo nel Sistema Universitario nazionale è di primissimo livello (ai primi posti nel confronto fra gli indicatori di valutazione della didattica e della ricerca e di risultato utilizzati ai fini delle ripartizioni dei fondi MIUR, sia a livello generale che di Scuola). Sul piano internazionale, nel 2011 ranking internazionale del QS-University Rankings dell'area dell'Engineering & Technology è al 48° posto, 13° in Europa e al 1° posto in Italia.

La struttura organizzativa del PoliMi è descritta nello Statuto e nel Regolamento Generale di Ateneo e si basa sulla distinzione tra:

- **Direzione Politica**, che svolge funzioni di definizione degli obiettivi, di programmazione generale e di verifica del conseguimento dei risultati rispetto agli indirizzi impartiti,
- **Direzione Generale** alla quale compete la gestione finanziaria, tecnica ed amministrativa con le connesse responsabilità.

Direzione Politica e Direzione Generale, nei termini stabiliti dalla normativa vigente e nel rispetto dei loro ruoli, agiscono sinergicamente nel pubblico interesse e nel perseguimento dei fini istituzionali.

Responsabili della Direzione Politica sono il Rettore, il Senato accademico e il Consiglio di Amministrazione, per quanto di competenza. Il Rettore può nominare delegati o referenti su specifiche materie.

Responsabile della Direzione Generale è il Direttore generale che coordina il funzionamento degli uffici e dei servizi dell'Ateneo e le attività dei Dirigenti e delle funzioni equiparate conformando la sua attività agli obiettivi ed ai programmi degli Organi di governo dell'Ateneo, e curando l'osservanza delle relative direttive.

Tale sistema di governance è conforme al nuovo Statuto che prevede un riassetto organizzativo che si completerà entro il 2012.

Il Politecnico di Milano è formato da sette campus distribuiti nelle città di Milano (campus Leonardo e Bovisa), Como, Lecco, Cremona, Mantova e Piacenza.

Questa struttura multicentrica è denominata Politecnico Rete.

I Poli sono la struttura di governo di una sede non metropolitana del Politecnico alla quale, in accordo con il programma di sviluppo scientifico e didattico dell'Ateneo, è associato un progetto a lungo termine, realizzato con piani di sviluppo pluriennali, tesi a integrare attività didattica, di ricerca e di trasferimento tecnologico, in accordo anche con le specificità, le esigenze e le opportunità del territorio di riferimento.

Le Scuole, governate dai Presidi, sono le strutture che si occupano di organizzare le attività didattiche relative ai corsi di laurea, ai corsi di laurea specialistica e magistrale, ai master universitari.

I Dipartimenti, governati dai Direttori, sono le sedi istituzionali per lo svolgimento delle attività di ricerca in settori affini per contenuti e/o per metodi, nonché per lo sviluppo delle corrispondenti competenze per le attività didattiche. I Dipartimenti possono comprendere Laboratori (interni) e Centri Interdipartimentali che contribuiscono alla valorizzazione del *know how*.

Dal 1927 il PoliMi ha sede nel quartiere "Città Studi" di Milano, P.zza Leonardo da Vinci, dove è localizzata la sede principale dell'Amministrazione Generale. Da essa dipendono funzionalmente le altre sedi (Poli territoriali e Milano-Bovisa).

Si riporta l'elenco delle Strutture Decentrate e delle Aree dell'Amministrazione di Ateneo al 1.1.2012:

Dipartimenti:

- Dipartimento di Architettura e Pianificazione (DIAP)
- Dipartimento di Bioingegneria
- Dipartimento di Chimica, Materiali e Ingegneria Chimica
- Dipartimento di Elettronica e Informazione (DEI)
- Dipartimento di Elettrotecnica
- Dipartimento di Energia
- Dipartimento di Fisica
- Dipartimento di Industrial Design, Arti, Comunicazione e Moda (INDACO)
- Dipartimento di Ingegneria Aerospaziale
- Dipartimento di Ingegneria Gestionale (DIG)
- Dipartimento di Ingegneria Idraulica, Ambientale, Infrastrutture Viarie, Rilevamento (DIAR)
- Dipartimento di Ingegneria Strutturale (DIS)
- Dipartimento di Matematica
- Dipartimento di Meccanica
- Dipartimento di Progettazione dell'Architettura
- Dipartimento di Scienza e Tecnologie dell'Ambiente Costruito (BEST)

Scuole:

- Architettura e Società
- Architettura Civile
- Design
- Ingegneria Civile, Ambientale e Territoriale
- Ingegneria dei Sistemi
- Ingegneria dei Processi Industriali
- Ingegneria Industriale
- Ingegneria dell'Informazione
- Ingegneria Edile/Architettura

Poli Territoriali

- Como
- Cremona
- Lecco
- Mantova
- Piacenza

Centri:

- Centro per la Conservazione e Valorizzazione dei Beni Culturali (CCVBC)
- Centro Interdipartimentale Interdisciplinare sulla combustione (CIIRCO)
- Centro Interdipartimentale di Ricerca in Informatica Territoriale e Ambientale (CIRITA)
- Centro di Coordinamento per le Nanobioteconologie e la Nanomedicina

Arete dell'Amministrazione Generale

- Area Amministrazione e Finanza
- Area Comunicazione e Relazioni Esterne
- Area Gestione Infrastrutture e Servizi
- Area Risorse Umane e Organizzazione
- Area Servizi agli Studenti e ai Dottorandi
- Area Servizi Bibliotecari di Ateneo
- Area Servizi ICT
- Area Servizi Residenziali
- Area Servizi Supporto alla Ricerca
- Area Tecnico Edilizia
- Servizi di Staff al Direttore Generale

Paragrafo 2 Analisi del contesto interno ed esterno

La predisposizione del piano strategico di Ateneo è il risultato di approfondita analisi del contesto interno ed esterno svolta dagli Organi di governo della quale si riportano i contenuti più salienti.

Dal lato della formazione di primo e secondo livello, a fronte di una elevata attrattività, in continuo miglioramento soprattutto sul fronte dell'internazionalizzazione, oramai paragonabile a quella delle migliori università straniere (circa il 20% di ingressi stranieri per le lauree magistrali), di elevati tassi di occupabilità e di giudizi molto favorevoli da parte degli studenti nella valutazione dei corsi di studio, sono state individuate alcune aree di miglioramento. Il rapporto studenti/docenti è sbilanciato rispetto agli altri atenei tecnologici europei ed è necessario intervenire per rafforzare la faculty internazionale. Occorre sempre tenere presente, infatti, il rischio che i migliori laureati di I livello scelgano una LM all'estero, che si possano creare "classi solo per stranieri" che limiterebbero di fatto i benefici del processo di internazionalizzazione.

Sul fronte della ricerca, l'Ateneo può contare su ingenti finanziamenti esterni (al primo posto in Italia, sia in termini assoluti sia in termini pro capite), su un'ampia rete di rapporti con le imprese e su rapporti significativi e in crescita con tutti principali attori operanti in Italia. L'ottimo posizionamento nazionale sui temi della valorizzazione e protezione della ricerca e una buona reputazione accademica necessitano però di un continuo sforzo di produttività scientifica (il numero delle citazioni è inferiore, spesso significativamente, rispetto a quello nella reputazione accademica), di un potenziamento della presenza nelle piattaforme europee e nei KIC , di un continuo aumento delle proposte a reale valore aggiunto in termini di iniziative imprenditoriali tecniche e tecnologiche. Le sfide future si sono dunque indirizzate verso il rafforzamento dell'interesse dei principali finanziatori pubblici e privati di ricerca, il rafforzamento del bacino di creatività e innovazione degli studenti per iniziative imprenditoriali, l'interdisciplinarietà come elemento caratterizzante dei bandi di ricerca più significativi.

Paragrafo 3: Il Piano della Performance 2012: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

3.1 Piano strategico

Il documento relativo alle Linee strategiche 2012-2014 è stato approvato dall'Ateneo nella seduta del SA del 15 dicembre 2011 e nella seduta del CDA del 20 dicembre 2011.

Le linee strategiche illustrano la visione dell'Ateneo, i principali obiettivi strategici declinati nelle relative linee di azione, ma non comprendono la pianificazione dello sviluppo delle infrastrutture (che verrà definita a valle del riassetto organizzativo) né quella definitiva delle risorse umane (che sarà completata una volta noti alcuni provvedimenti ministeriali specifici).

3.2 Obiettivi strategici 2012 - 2014

Coerentemente con la sua visione, il Politecnico di Milano si pone l'obiettivo di consolidare il proprio ruolo di Ateneo di riferimento in Italia e in Europa nell'ingegneria, nell'architettura e nel design:

- a) Proseguendo con determinazione la propria evoluzione verso un "ateneo internazionale di qualità"
- b) Contribuendo allo sviluppo del Paese
- c) Cogliendo le opportunità della cultura politecnica

Per ciascuno di questi tre macro obiettivi sono stati definiti vari obiettivi specifici.

a) "Ateneo internazionale di qualità": obiettivi specifici

- Stabilire relazioni strategiche con Atenei di riferimento internazionali nell'ingegneria, nell'architettura e nel design e rafforzare la presenza nelle reti di ricerca internazionali
- Consolidare la presenza di studenti stranieri con una qualità comparabile a quella degli studenti italiani e con un rapporto equilibrato nei diversi corsi di studio
- Aumentare l'internazionalizzazione del corpo docente
- Essere soggetto attivo, insieme alle ONG, agli organismi internazionali e al MAE nelle attività di cooperazione allo sviluppo
- Agevolare le esperienze all'estero dei nostri studenti, in particolare nelle università partner
- Attivare le LM e i Dottorati di ricerca esclusivamente in inglese a partire dal 2014
- Attuare il piano di sviluppo delle residenze ex legge 338/2000

b) Contribuire allo sviluppo del Paese: obiettivi specifici

- Focalizzazione delle iniziative sul territorio regionale e rafforzamento del rapporto tra l'Ateneo e le strutture tecniche del governo centrale
- Creazione di partnership strategiche con le imprese, società di progettazione e studi di architettura di rilievo internazionale, anche attraverso la creazione di laboratori, centri di ricerca congiunti, workshop progettuali
- Stimolo alla imprenditorialità (ampliamento e potenziamento degli spin off)
- Attuazione dei nuovi Progetti sui Poli

c) Cogliere le opportunità della cultura politecnica: obiettivi specifici

- Assicurare un assetto organizzativo ben riconoscibile, che agevoli le interazioni tra le diverse competenze
- Rafforzare la promozione di progetti di ricerca e formativi che mettano a sistema le diverse competenze dell'Ateneo
- Rafforzare la creazione di laboratori interdipartimentali e di infrastrutture di Ateneo

- Sviluppare interazioni strutturate con le competenze non specificatamente “politecniche” (medicina, biologia, humanities...)
- Definizione e approvazione del piano per il rafforzamento della interdisciplinarietà dei percorsi formativi.

Come è evidente si tratta di azioni che vedono il diretto coinvolgimento di tutte le strutture di Ateneo.

Oltre all’obiettivo di miglioramento continuo di efficienza ed efficacia dei servizi erogati, che si è tradotto nella individuazione di obiettivi di continuità tra il 2011 e il 2012, in vista dei cambiamenti organizzativi che deriveranno dall’attuazione del nuovo Statuto, l’Amministrazione ha avviato una programmazione interna che riguarda obiettivi operativi specifici per il solo 2012, riferibili solo in parte ai vari obiettivi strategici. La programmazione operativa dei prossimi anni, a seguito anche del riassetto organizzativo che deriverà dal nuovo Statuto, potrà dare spazio a progetti di più ampio respiro.

Tuttavia, sin dal 2012, l’amministrazione si è impegnata nel progetto di internazionalizzazione, su quale è già stato programmato un rilevante investimento di risorse economiche ed umane. In particolare il progetto prevede:

- Il supporto al piano operativo per l’internazionalizzazione del corpo docente;
- Il supporto al piano integrato per la formazione dei docenti
- Il supporto agli studenti (Assicurare la comprensione dell’inglese da parte di tutto il personale con compiti di front office e la presenza di servizi con standard di livello internazionale).

3.3 La performance del Direttore Generale nel 2012

Analogamente allo scorso anno la proposta degli obiettivi della Direzione Generale, nel 2012, è focalizzata su interventi in ambito sia organizzativo sia di gestione amministrativa dell’Ateneo.

La performance del Direttore Generale è riconducibile a tre dimensioni di analisi:

- 1) Risultati dell’indagine circa il livello di soddisfazione degli Utenti in merito ai servizi erogati dall’Amministrazione di Ateneo (customer satisfaction), con ponderazione del 20% sulla valutazione complessiva del Direttore Generale
- 2) Risultati rispetto agli indicatori di Ateneo (incidenza del 40% sulla valutazione);
- 3) Risultati rispetto agli indicatori ed obiettivi specifici di amministrazione (incidenza del 40% sulla valutazione)

E’ opportuno ricordare che, a differenza del modello di valutazione definito per la Dirigenza, per il Direttore Generale non è prevista una componente legata alla valutazione di aspetti comportamentali.

Le tematiche strategiche oggetto di valutazione sono finalizzate:

- allo sviluppo della capacità propositiva dell’ Ateneo nell’ambito dei Progetti di Ricerca Europei
- ad un ulteriore miglioramento nel perseguire l’efficienza dei costi di gestione degli spazi dell’Ateneo, riconfermando l’obiettivo già oggetto di valutazione nel 2011
- al presidio del processo d’internazionalizzazione intrapreso dal Politecnico di Milano, anche in relazione all’obiettivo di Ateneo di erogare in lingua inglese tutti i corsi delle LM entro il 2014
- al potenziamento e alla semplificazione nella gestione del servizio di posta elettronica per tutti gli utenti dell’Ateneo, in considerazione dei rilevanti volumi gestiti (oltre 39000 studenti, 3000 dipendenti, 1700 tra dottorandi ed assegnisti)

Gli obiettivi assegnati per il 2012 non solo trovano riferimento nelle linee strategiche dell'Ateneo, mediante il presidio del processo di internazionalizzazione negli specifici ambiti di ricerca e di formazione del personale rispetto alla conoscenza della lingua inglese, ma consentono anche di perseguire, in termini di performance organizzativa - gestionale dell'Amministrazione dell' Ateneo, un elevato livello qualitativo dei servizi erogati, mantenendo l' efficienza dei costi di gestione.

Gli obiettivi attribuiti al Direttore Generale sono formalmente rappresentati in una scheda (in allegato 1), attraverso la quale, in fase di assegnazione degli obiettivi, sono esplicitate:

- le misure di riferimento rispetto a cui effettuare la rilevazione degli esiti delle attività intraprese
- il peso % con cui ciascun obiettivo/indicatore incide sulla valutazione complessiva della Direzione Generale
- i livelli soglia, target ed eccellenza di performance attesi per ciascun obiettivo/indicatore.

Di seguito una tabella di sintesi degli obiettivi/indicatori attribuiti per il 2012 alla Direzione Generale, con i relativi livelli di performance attesi.

Tipo Obiettivo	Obiettivo	Peso	Soglia	Target	Eccellenza
1	Risultato Customer satisfaction <i>Indice di soddisfazione da indagine customer satisfaction (STUD/DOC/PTA)</i>	20%	3,7	4,2	5,2
2a	Internazionalizzazione <i>N° progetti presentati (ERC, Marie Curie)</i>	20%	esiti 2011 (32)	esiti 2011 + 10% (35)	esiti 2011 + 20% (38)
2b	Costo gestione spazi al mq <i>Spese gestione strutture + locazione</i>	20%	121	117	113
3a	Progetto internazionalizzazione LM <i>Piano formativo lingua inglese per il personale PTA</i>	20%	Completamento della fase di analisi del bisogno formativo per il PTA e selezione dei fornitori	a) test di valutazione in ingresso e definizione del piano di interventi di formazione per il PTA b) avvio dei percorsi formativi che necessitano frequenza biennale entro novembre 2012 per il PTA	Avvio dei percorsi formativi che necessitano frequenza biennale entro settembre 2012 per il PTA
3b	Progetto esternalizzazione e-mail	20%	Migrazione dei domini di posta amministrativa (dimensioni 25 Gb) entro ottobre 2012.	Dic 2012: migrazione di tutti i domini (studenti/laureati, docenti ed utenze dipartimentali attestate su mail server in gestione ASICT) (dimensioni 25 Gb).	In aggiunta: gestione automatica ed integrata con AUnica del ciclo provisioning/deprovisioning degli utenti.

Tabella 1: sintesi degli indicatori di Ateneo, obiettivi specifici e relativi target della Direzione Generale per il 2012

Come definito nel “Sistema di misurazione e valutazione del Politecnico di Milano” (di seguito “Sistema”) in funzione del risultato effettivamente ottenuto rispetto ai livelli “soglia-target-eccellenza” di raggiungimento attesi, verrà attribuito un punteggio in scala 0-1000, in base alla seguente tabella:

Livello di raggiungimento	Punteggio
< Soglia	0
Soglia	300
Target	700
Eccellenza	1000

I primi tre obiettivi in tabella 1 (1, 2a 2b) sono di tipo quantitativo, ovvero basati su elementi numerici misurabili, per cui il punteggio verrà determinato linearmente in funzione della distanza tra il valore numerico ottenuto ed i livelli soglia-target-eccellenza fissati; ad esempio: rispetto all’obiettivo di riduzione del costo di gestione spazi al mq, un risultato di 119 €/mq (esattamente tra i valori soglia e target definiti) corrisponde a 500 punti.

La valutazione degli obiettivi 3a e 3b si basa invece su elementi qualitativi, pertanto verrà effettuata in base ad una scala a 5 valori:

- 0 – Inferiore alla soglia
- 1 – Soglia
- 2 – Intermedio
- 3 – Target
- 4 – Eccellente

La media pesata dei punteggi ottenuti sui singoli obiettivi/indicatori costituisce il risultato complessivo relativo alla prestazione del Direttore Generale, che sarà quindi sempre espresso in scala 0-1000, con valore soglia a 300 punti e target a 700.

Collegamento al sistema premiante

Ai sensi del D.l. 21 luglio 2011 n°315, la quota di premio da attribuire al Direttore Generale può variare da zero sino al 20% del trattamento economico complessivo; come definito nel “Sistema” la % di premio erogata è determinata in funzione del risultato complessivo della valutazione, in funzione della prestazione ottenuta tra i punteggi soglia e target definiti.

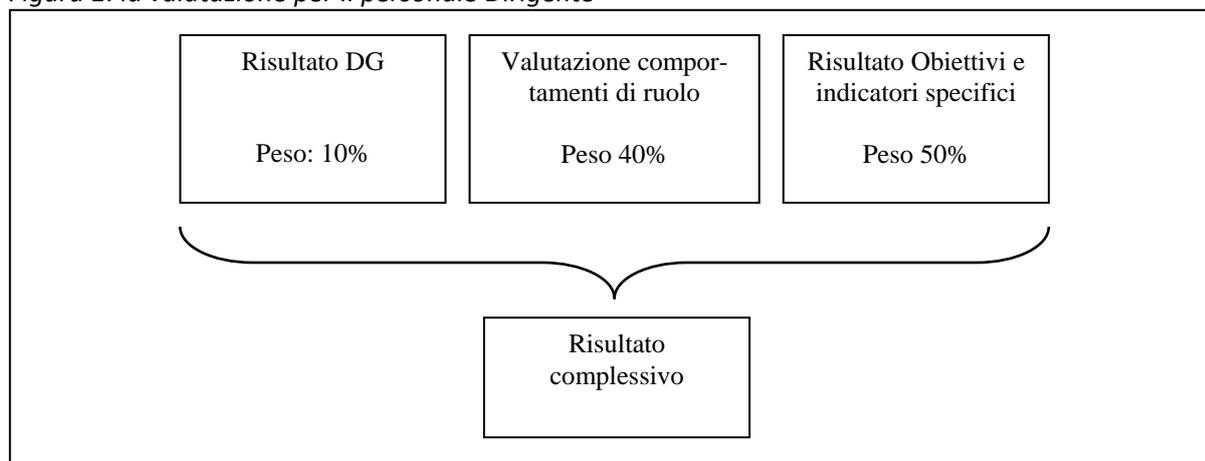
3.4 La performance dei Dirigenti nel 2012

La valutazione dei Dirigenti si basa in parte sul raggiungimento dei risultati richiesti, in parte sulla valutazione dei comportamenti di ruolo, ed in misura inferiore sui risultati conseguiti dal Direttore Generale, secondo i meccanismi di seguito descritti e sinteticamente illustrati in figura 1.

La valutazione avverrà tenendo conto di tali dimensioni, che incidono in maniera differente in funzione del peso attribuito:

- a) 10%: Risultato complessivo della Direzione Generale
- b) 40%: Valutazione dei comportamenti organizzativi di ruolo
- c) 50%: Risultato conseguito su obiettivi specifici e indicatori di efficienza, efficacia e soddisfazione degli utenti

Figura 1: la valutazione per il personale Dirigente



Di seguito descriviamo più in dettaglio le logiche ed i meccanismi di valutazione di ciascuna delle dimensioni che caratterizzano la prestazione di un Dirigente, mentre nei successivi paragrafi esplicheremo le relative modalità di collegamento al sistema premiante, sulla base della normativa attualmente vigente.

a) I risultati della Direzione Generale

Secondo il principio della integrazione “a cascata” il risultato della Direzione Generale ricade sul risultato dell’Area Dirigenziale con un peso del 10% rispetto al risultato complessivo dell’Area. Questo risultato incide nella stessa misura su tutti i Dirigenti.

b) La valutazione dei comportamenti organizzativi richiesti al ruolo

I comportamenti organizzativi relativi ai profili di ruolo di ciascun Dirigente sono stati individuati attraverso il modello delle competenze e la metodologia descritte nel “Sistema”.

Il Direttore Generale valuta su scala qualitativa la frequenza con cui i comportamenti richiesti sono stati significativamente messi in atto dal Dirigente, esprimendo poi una considerazione complessiva del grado di copertura di ruolo attraverso una valutazione di sintesi in scala 1-10.

Sulla base di tale valutazione di sintesi, in funzione di livelli di raggiungimento attesi definiti annualmente dal Direttore Generale, viene determinato il punteggio in scala 0-1000 ottenuto su questa dimensione di analisi, che incide per il 40% sul risultato complessivo della prestazione del Dirigente

c) La valutazione dei risultati: Obiettivi e indicatori specifici di Area

Il restante 50% del risultato complessivo è attribuito in base al livello di raggiungimento dei risultati attesi rispetto a tre tipologie di elementi di valutazione, il cui peso relativo è definito dalla Direzione Generale in fase di assegnazione degli obiettivi, in funzione della loro significatività rispetto alle attese ed agli ambiti di miglioramento individuati:

Tabella2: tipologie di obiettivi e indicatori specifici per i Dirigenti

Tipologia	Peso relativo
c.1) Obiettivi specifici: selezione tra obiettivi e progetti definiti in sede di pianificazione per ogni area e disponibili sul portale a supporto del sistema di pianificazione e budget delle aree dirigenziali	...
c.2) Soddisfazione utenti interni ed esterni sui servizi amministrativi (indagine di customer satisfaction)	...
c.3) Indicatori di efficacia/efficienza individuati a partire dall'analisi delle attività operative gestite dalle diverse aree	...
Totale	50%

Come già in precedenza, per ogni obiettivo verrà individuato un punteggio in scala 0-1000 in funzione dell'effettivo livello di raggiungimento rispetto alle attese (esplicitate dai valori soglia-target-eccellenza), e la media pesata dei punteggi ottenuti sui singoli obiettivi costituisce il risultato relativo alla prestazione del Dirigente su questa dimensione di analisi.

Anche in questo caso, a seconda della tipologia e misurabilità dell'obiettivo/indicatore, la valutazione del livello di raggiungimento potrà essere di tipo quantitativo o basata su un giudizio qualitativo da parte del Direttore Generale.

E' il caso in particolare degli obiettivi specifici (tipologia c.1) che spesso prevedono la realizzazione di attività di tipo progettuale assegnate ai singoli Dirigenti, e che quindi verranno tipicamente valutati dal Direttore Generale su scala qualitativa, in base a due elementi di analisi:

- avanzamento progetti
- adeguatezza dei risultati del progetto rispetto alle specifiche ed alle aspettative della committenza

Collegamento al sistema premiante

Gli artt. 25 e 26 del CCNL vigente prevedono, al fine di sviluppare all'interno delle amministrazioni l'orientamento ai risultati, che una quota della retribuzione accessoria sia ad essi legata.

L'importo annuo individuale della componente di risultato non può in nessun caso essere inferiore al 20% del valore annuo della retribuzione di posizione in atto percepita, nei limiti delle risorse disponibili, ivi comprese quelle derivanti dall'applicazione del principio dell'onnicomprendività, e deve essere erogata solo a seguito di preventiva, tempestiva determinazione degli obiettivi annuali, (nel rispetto dei principi di cui all'art. 14, comma 1, del d. lgs. n. 165 del 2001) e della positiva verifica e certificazione dei risultati di gestione conseguiti in coerenza con detti obiettivi, secondo le risultanze dei sistemi di valutazione, previsti dalle vigenti disposizioni.

Nell'ottica di garantire, anche ai sensi del D. Lgs. n. 150 del 2009, un'effettiva premialità in relazione al contributo richiesto in termini di risultato ed una adeguata differenziazione degli importi, tale componente retributiva deve essere articolata e graduata in livelli di merito mediante l'applicazione di specifici parametri che tengano conto della significatività degli obiettivi/indicatori attribuiti e del diverso livello di raggiungimento, nonché sul livello di capacità dimostrate nella loro realizzazione, fermo restando il principio di base dell'autocontenimento del fondo, per cui il trattamento complessivamente erogato tra

retribuzione di posizione e di risultato non può superare il valore stanziato per il relativo fondo di finanziamento.

Come più dettagliatamente descritto nel “Sistema”, l’importo del premio si distribuisce tra il suo valore minimo e massimo in funzione del risultato complessivo (punteggio) relativo alla misura della prestazione ottenuta tra i punteggi soglia e target definiti.

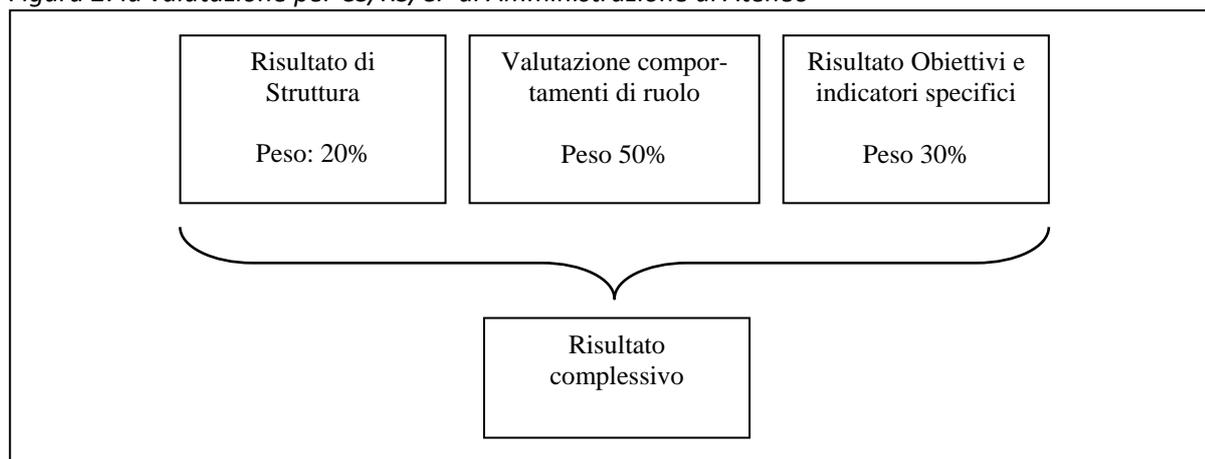
Resta inteso che se il posizionamento finale dei Dirigenti e la relativa attribuzione della % di premio complessivamente dovessero determinare una spesa superiore al valore stanziato per il Fondo per il finanziamento della retribuzione di posizione e della retribuzione di risultato, l’effettiva erogazione a ciascun Dirigente verrà linearmente ridotta della percentuale corrispondente all’eccesso di spesa.

Si riportano, in allegato, le “schede di performance” concordate dal Direttore Generale con i Dirigenti per l’anno 2012. Le schede saranno oggetto di revisione entro giugno 2012, al fine di tenere conto di eventuali fattori esogeni non prevedibili e/o di modifiche nelle priorità di azione individuate.

3.5 La performance dei Capi Servizio, Responsabili Funzioni di Staff e Capi Progetto nel 2012

Il modello di valutazione per CS/RS/CP dell’Amministrazione di Ateneo è analogo a quello applicato per i Dirigenti, ovvero è in parte collegato alla performance della struttura di appartenenza (Area dirigenziale), ed in parte basato su dimensioni di analisi specifiche, che incidono in maniera differente in funzione del peso loro attribuito, come sinteticamente descritto in figura 2:

Figura 2: la valutazione per CS/RS/CP di Amministrazione di Ateneo



a) Il risultato di Struttura

In attuazione del principio dell’integrazione “a cascata”, il risultato del CS/RS/CP discende in parte da quello dell’Area di appartenenza, ad esclusione della parte di valutazione legata ai comportamenti messi in atto dal Dirigente, che afferiscono ad una dimensione personale e non di tipo organizzativo.

Il risultato di struttura incide nella stessa misura per tutti i CS/RS/CP, con un peso del 20% sulla prestazione complessiva.

b) La valutazione dei comportamenti organizzativi richiesti al ruolo

Relativamente a CS/RS/CP, sempre in base al modello delle competenze di Ateneo descritto nel Sistema, i comportamenti organizzativi richiesti al ruolo sono stati definiti attraverso una loro segmentazione in cluster omogenei per dimensioni e tipologia di interlocutori/attività svolte.

Le logiche di valutazione sono analoghe a quanto precedentemente esposto: Il Responsabile Diretto valuta su scala qualitativa la frequenza con cui i comportamenti richiesti sono stati significativamente messi in atto

dal valutato, esprimendo poi una considerazione complessiva del grado di copertura di ruolo attraverso una valutazione di sintesi in scala 1-10.

Sulla base di tale valutazione di sintesi, in funzione di livelli di raggiungimento attesi definiti annualmente dal Direttore Generale, viene determinato il punteggio in scala 0-1000 ottenuto su questa dimensione di analisi, che inciderà per il 50% sul risultato complessivo della prestazione.

c) Il risultato su obiettivi e indicatori specifici

Il restante 30% del risultato complessivo è collegato al livello di raggiungimento dei risultati attesi rispetto a obiettivi specifici, indicatori di efficienza, efficacia o soddisfazione degli utenti che possano essere direttamente assegnati al CS/RS/CP, ed espresso attraverso un punteggio in scala 0-1000 attribuito in relazione ai valori soglia-target-eccellenza definiti.

A seconda della tipologia e misurabilità dell'obiettivo/indicatore assegnato, la valutazione del livello di raggiungimento può essere di tipo quantitativo o basata su un giudizio qualitativo da parte del Dirigente.

La media pesata dei punteggi ottenuti sui singoli obiettivi costituisce il risultato complessivo relativo a questa dimensione di analisi del CS/RS/CP.

Collegamento al sistema premiante

Dato l'attuale quadro normativo di riferimento e lo stato delle risorse contrattuali a disposizione, il sistema premiante collegato alla valutazione della performance, oltre a Direttore Generale e Dirigenti, si applica esclusivamente al personale in categoria EP inserito nel piano.

Ai sensi degli artt. 75 e 76 del CCNL relativo al personale del comparto università per il quadriennio normativo 2006-2009 e il biennio economico 2006-2007, vigente in regime ultrattivo, la retribuzione di risultato del personale in categoria EP è finalizzata a remunerare i risultati espressi da ciascun dipendente in termini di efficienza/produttività a seguito di valutazione annuale.

L'importo della retribuzione di risultato eventualmente spettante è compreso tra il 10 % e il 30% della retribuzione di posizione attribuita, nei limiti delle risorse disponibili del fondo di finanziamento costituito come previsto dall'art. 90 del CCNL.

Anche per il personale in categoria EP l'importo del premio si distribuisce con le modalità descritte nel "Sistema", ovvero tra il suo valore minimo e massimo in funzione del risultato complessivo (punteggio) relativo alla misura della prestazione ottenuta tra i punteggi soglia e target definiti.

Nel rispetto del vincolo di autocontenimento del fondo, nel momento in cui il sistema premiante complessivamente determinasse una spesa superiore al valore stanziato per il Fondo per il finanziamento della retribuzione di posizione e della retribuzione di risultato, l'effettiva erogazione a ciascun dipendente verrà linearmente ridotta della percentuale corrispondente all'eccesso di spesa.

Paragrafo 4 Azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance

Come indicato nelle finalità generali del Piano in PoliMI esposte nel primo paragrafo, e come del resto previsto dallo stesso D.lgs 150/2009, la piena attuazione del ciclo di gestione della performance così come previsto dalla normativa richiederà un percorso di miglioramento e adeguamento agli indirizzi proposti in funzione del livello di evoluzione, maturità e integrazione dei preesistenti sistemi e processi organizzativi, di pianificazione, controllo e programmazione economico-finanziaria dell'Ateneo.

I principali ambiti di intervento, individuati dal progetto di *action-learning* coordinato dal MIP come prioritari per il prossimo triennio, sono i seguenti:

- integrazione e miglioramento degli strumenti e delle metodologie a supporto della definizione degli obiettivi strategici; sviluppo delle relative modalità di rappresentazione (analisi del contesto);
- azioni di miglioramento del quadro organizzativo, principalmente sull'attribuzione delle responsabilità e sul processo di definizione e integrazione degli obiettivi;
- azioni per lo sviluppo ed il rafforzamento dei sistemi di supporto alla pianificazione e valutazione (internal audit, indagini di clima, sistemi di customer satisfaction, indicatori e misure, ecc);
- comunicazione e formazione.

Il Politecnico di Milano ha individuato in questo senso le seguenti linee di sviluppo in logica di miglioramento continuo:

1. Mettere a regime il sistema di pianificazione obiettivi, indicatori e target
2. Consolidare i sistemi di misura degli indicatori
3. Migliorare il sistema di integrazione degli obiettivi in cascata (Ateneo-Strutture-Persone) mediante sperimentazione in logica Balanced Scorecard
4. Monitoraggio del clima organizzativo con particolare attenzione al tema della valutazione

In relazione a queste linee di sviluppo, nel corso del 2012 verranno messe in atto le seguenti azioni:

Consolidamento del sistema di individuazione e misura degli indicatori, attivando anche un audit delle fonti e sui responsabili della fornitura dei dati.

Processo di valutazione del responsabile come strumento di monitoraggio del clima interno

Il processo di Valutazione del Responsabile – già attivato dal 2008 in Amministrazione di Ateneo e giunto alla sua quarta edizione - si propone di raggiungere le seguenti finalità:

- raccogliere elementi di informazione sul ruolo agito dal Responsabile
- aumentare il coinvolgimento dei collaboratori nella gestione del feedback capo-collaboratore e collaboratore-capo
- avere elementi indiretti di percezione sul clima interno.

Il processo è stato attivato nel 2012 con due sostanziali differenze, definite sulla base dei suggerimenti raccolti negli anni precedenti e dal confronto avvenuto con l' OIV (Organismo Indipendente di Valutazione). Le modifiche apportate in particolare si riferiscono a:

- l'introduzione di un doppio livello di valutazione: valutazione del Responsabile diretto e del Responsabile di secondo livello
- la revisione degli item di valutazione.

I risultati derivanti dalla compilazione dei questionari da parte dei collaboratori vengono utilizzati in un'ottica di orientamento alla migliore gestione del ruolo di Responsabile e come indirizzo per la costruzione di percorsi di accompagnamento e sviluppo rispetto agli aspetti di criticità che possono emergere e che impattano sulla percezione del clima interno alle diverse Strutture.

Tali risultati sono restituiti sia ai Responsabili che hanno ricevuto la valutazione, sia ai collaboratori (in una versione più sintetica).

In funzione del progressivo ampliamento della popolazione coinvolta, sono in particolare previste le seguenti azioni per il triennio 2012-2014

	Ambito di applicazione	Azioni a supporto dell'implementazione
2011	Dirigenti AC	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisione profili di ruolo Dirigenti ▪ Sviluppo indagini di customer satisfaction ▪ Definizione obiettivi, indicatori e target di Area
2012 (Valutaz. 2013)	Estensione Amministrazione di Ateneo: - Capi Servizio (CS) - Resp. Funzioni di Staff (RS) - Capi Progetto (CP)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Progettazione modello a cascata per CS/RS/CP ▪ Revisione (tramite clusterizzazione) dei profili di ruolo per CS/RS/CP ▪ Definizione obiettivi, indicatori e target per CS/RS/CP
	Sperimentazione su 2/3 Strutture Decentrate pilota	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Progettazione modello a cascata per le Strutture Decentrate ▪ Definizione obiettivi e indicatori di Struttura (Performance di struttura) per almeno una struttura pilota
2013 (Valutaz. 2014)	Estensione a tutto il personale di AC	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Condivisione ed eventuale revisione profili di ruolo Modello Professionale
	Messa a punto e condivisione modello SD	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Condivisione modello di valutazione ed applicazione sperimentale con tutte le Strutture Decentrate ▪ Definizione obiettivi, indicatori e target di Struttura, di gruppo o individuali (ove opportuno)
2014 (Valutaz. 2015)	Ateneo a regime	

In coerenza al progressivo ampliamento del piano, nel corso del 2011 sono stati erogati due incontri informativi sul tema (di cui uno dedicato esclusivamente a CS/RS/CP in qualità di nuovi valutati all'interno del Piano 2012); i nuovi interventi programmati nel corso del 2012 saranno di carattere formativo e di accompagnamento allo sviluppo in divenire del processo.

Descrizione degli allegati

La struttura delle schede dei Dirigenti

Le schede di pianificazione obiettivi dei dirigenti allegate sono strutturate in due sezioni.

La prima sezione (in figura 3) presenta l'intestazione della scheda (con i riferimenti della struttura, valutatore e valutato), ed una tabella riassuntiva delle tre dimensioni di analisi della prestazione del dirigente, ovvero:

- Risultato della Direzione Generale
- Indicatori e obiettivi specifici, suddivisi tra:
 - Soddisfazione utenti per servizi erogati
 - Obiettivi di innovazione e miglioramento
 - Indicatori di efficacia/efficienza
- Comportamenti organizzativi di ruolo

Rispetto a tali elementi, in funzione della tipologia, la tabella riassuntiva presenta le seguenti informazioni:

- Prospettiva di riferimento in logica Balanced Scorecard (C=lienti interni e stakeholders; F=Economico-finanziaria; P=Processi; Z=Innovazione e sviluppo)
- Tipologia e logiche di misurazione
- Peso relativo rispetto alla valutazione complessiva

Nella parte destra della tabella sono infine indicati i valori soglia-target ed eccellenza che definiscono i livelli di raggiungimento attesi rispetto alle diverse dimensioni di analisi, in funzione dei quali verrà poi determinato (in fase di misurazione e valutazione) l'effettivo risultato ottenuto sui singoli obiettivi/indicatori.

Figura 3: Strutturazione della scheda del Dirigente

Intestazione scheda

Performance 2012 - Scheda obiettivi						
		Valutatore: Direttore Generale				
Banda: Manager		Struttura valutata				
Direzione/Area:		Struttura di appartenenza				
Prospettiva*	Obiettivi	Misure (riferite all' anno 2012 - s.d.i.)	Peso	Livelli di performance		
				Soglia	Target	Ecc. za
1	C Risultato DG	Punteggio	10%			
2	C Soddisfazione utenti per servizi erogati	Indice di soddisfazione da indagine customer satisfaction	20%			
3	Risultato Obiettivi di innovazione e miglioramento	Giudizio qualitativo	20%			
4	Indicatori efficacia/efficienza		10%			
4a	F <i>Indicatore 1</i>	Logiche di rilevazione indicatore 1	5%	Soglia Ind. 1	Target Ind. 1	Eccell. Ind. 1
4b	P <i>Indicatore 2</i>	Logiche di rilevazione indicatore 1	5%	Soglia Ind. 2	Target Ind. 2	Eccell. Ind. 2
5	Comportamenti organizzativi di ruolo		40%			

Obiettivi e indicatori assegnati

Logiche di misurazione e peso attribuiti

Livelli di raggiungimento attesi

Legenda Prospettiva*

C = Clienti interni e stakeholders F = Economico-finanziaria P = Processi Z = Innovazione e sviluppo

La seconda sezione della scheda presenta il dettaglio degli obiettivi di innovazione e miglioramento assegnati al Dirigente, ovvero:

- La descrizione dell'obiettivo
- La sua eventuale suddivisione in progetti, ciascuno con indicazione di
 - Descrizione del progetto
 - Peso relativo
 - Livelli soglia-target-eccellenza di raggiungimento attesi

Allegato 1: Le schede di performance del Direttore Generale e dei Dirigenti

Scheda obiettivi 2012

Valutatore: Proposta Rettore, approvazione SA e CdA

Banda: Manager

Direzione Generale

feb-12

Direzione/Area:

Rettorato

Obiettivi	Misure (riferite all' anno 2012 - s.d.i.)	Peso	Livelli di performance			Risultati 2012	Punti	Punti Pond.
1 Risultato Customer satisfaction			20%					
			Soglia	Target	Ecc. za			
Soddisfazione STUD/DOC/PTA	Indice di soddisfazione da indagine customer satisfaction (media PTA/DOC) <i>Tenendo conto degli aspetti considerati, sono complessivamente soddisfatto dei servizi amministrativi di supporto erogati dall'amministrazione centrale di Ateneo [scala 1-6]</i>	20%	3,7	4,2	5,2			
2 Risultato Indicatori di Ateneo			40%					
			Soglia	Target	Ecc. za			
2a	<u>Internazionalizzazione</u> Sviluppo capacità propositiva ateneo nell'ambito dei progetti europei (focalizzazione ERC, Marie Curie)	20%	esiti 2011 (32)	esiti 2011+ 10% (35)	esiti 2011 + 20% (38)			
2b	<u>Costo gestione spazi al m quadro</u> Spese gestione strutture + locazione	20%	121	117	113			
3 Risultato Indicatori e obiettivi specifici di amministrazione			40%					
			Soglia	Target	Ecc. za			
3a	<u>Progetto internazionalizzazione LM</u>		2012 (dicembre)					
	Piano formativo per il personale PTA	20%	Completamento della fase di analisi del bisogno formativo per il PTA e selezione dei fornitori	a) Test di valutazione in ingresso e definizione del piano di interventi di formazione per il PTA b) Avvio dei percorsi formativi che necessitano frequenza biennale entro novembre 2012 per il PTA	Avvio dei percorsi formativi che necessitano frequenza biennale entro settembre 2012 per il PTA			
3b	<u>Progetto esternalizzazione e potenziamento e-mail</u>		2012 (dicembre)					
	Ci si propone di migliorare il servizio di posta elettronica offrendo una casella: di dimensioni adeguate (max 25Gb) integrata nel sistema di autenticazione dell'Ateneo accessibile indipendentemente dal dispositivo utilizzato (PC, smartphone, tablet, ecc.), dal sistema operativo adottato (MS, Mac, linux) e dalle modalità di connessione (rete di Ateneo wired/wireless, UMTS, ADSL...) con un adeguato livello di servizio contrattualmente garantito	20%	Migrazione dei domini di posta amministrativa (dimensioni 25 Gb)	Dic 2012: migrazione di tutti i domini (studenti/laureati, docenti ed utenze dipartimentali attestata su mail server in gestione ASICT) (dimensioni 25 Gb).	In aggiunta: gestione automatica ed integrata con AUnica del ciclo provisioning/deprovisioning degli utenti.			

Scheda obiettivi 2012

Valutatore: Direttore Generale		Ricerca		feb-12		
Banda: Manager		Dir. Generale				
Direzione/Area:						

Prospettiva*	Obiettivi	Misure (riferite all' anno 2012 - s.d.i.)	Peso	Livelli di performance			Risultati 2012	Punti	Punti Pond.
				Soglia	Target	Ecc. za			
1	C Risultato DG	Punteggio	10%						
2	C Soddisfazione utenti per servizi erogati	Indice di soddisfazione da indagine customer satisfaction (domanda di sintesi DOC)	10%	da definire	da definire	da definire			
3	Risultati Obiettivi di innovazione e miglioramento	Giudizio qualitativo	20%	1,0	3,0	4,0			
4	Indicatori efficacia/efficienza		20%						
4a	P Sviluppo brevetti / Licenze	Incremento brevetti depositati (primo deposito e successive estensioni)	5%	70	77	85			
4b	P Sviluppo brevetti / Depositi	N. brevetti ceduti art.5 + licenziati	5%	20	22	25			
4c	P Sviluppo capacità propositiva ateneo (ERC, Marie Curie)	Numero progetti approvati	10%	32 (= 2011)	35 (+10%)	38 (+20%)			
5	Comportamenti		40%						

P 1) Catalogo dei progetti di Ricerca

Descrizione	Peso	Livello di performance		
		soglia (livello 1)	target (livello 3)	eccellenza (livello 4)
Ci si propone di realizzare un tool che gestisca tutte le informazioni relative a tutti i progetti di ricerca dell'ateneo. All'interno del tool dovranno essere recepite le informazioni presenti sul time sheet compilato dai docenti, più una serie di attributi. Dovrà essere possibile effettuare delle query (secondo determinati criteri definiti in fase progettuale) e produrre della reportistica.	20%	Messa online del tool timesheet per tutti gli utenti.	Analisi, studio di fattibilità del prototipo del tool "catalogo progetti di ricerca", che consenta la consultazione di tutti i progetti di ricerca svolti mediante query e report per le specifiche referenze di progetto	Rilascio del prototipo del tool "catalogo progetti di ricerca"

Legenda Prospettiva*

C = Clienti interni e stakeholders **F** = Economico-finanziaria **P** = Processi **Z** = Innovazione e sviluppo

Scheda obiettivi 2012

Valutatore: Direttore Generale		Acquisti, Logistica e Manutenzione		feb-12					
Banda: Manager		Area Gestione infrastrutture e servizi							
Direzione/Area:		Cristian Borrello							
Nome e cognome									
Prospettiva*	Obiettivi	Misure (riferite all' anno 2012 - s.d.i.)	Peso	Livelli di performance			Risultati 2012	Punti	Punti Pond.
				Soglia	Target	Ecc. za			
1	Risultato DG	Punteggio	10%						
2	Soddisfazione utenti per servizi erogati	Indice di soddisfazione da indagine customer satisfaction	20%	da definire	da definire	da definire			
3	Risultati Obiettivi di innovazione e miglioramento	Giudizio qualitativo	20%	1	3	4			
4	Indicatori efficacia/efficienza	Spese correnti spazi	10%						
4a	Costo servizi generali	Spesa di AC su F.S.1.02.05 (U24302, U24701, U24101, U24702, U24704, U24705) + F.S.1.02.04 (U23141, U23151, U23161)	10%	48,0	46,0	44,5			
5	Comportamenti organizzativi		40%	6	8	10			

Obiettivi di innovazione e miglioramento

1) Gestione magazzino/Patrimonio/Ciclo passivo

Descrizione	Peso	Livello di performance		
	10%	soglia (livello 1)	target (livello 3)	eccellenza (livello 4)
Il progetto è teso a sviluppare una ridefinizione (nell'ottica di una sua automazione ed integrazione con il sistema contabile) del ciclo di gestione degli acquisti che copra tutto il ciclo di vita dei beni acquistati dalla nascita del fabbisogno di acquisto fino all'eventuale dismissione finale dello stesso e che segua il bene in tutto il suo percorso. Per il 2012 si prevede (almeno) di sviluppare un'attività di analisi per l'introduzione di un sistema di gestione automatizzato oggi assente (nel 2011 fatta analisi sulla gestione dei flussi). Si ipotizza l'introduzione di un sistema di gestione RFID. Lo studio deve considerare le modalità di integrazione con il sistema contabile nell'ottica della gestione del bilancio economico-patrimoniale.		Definizione della gestione del ciclo passivo di ateneo (modello): - sistema di gestione (magazzino, patrimonio ed intero ciclo passivo) - modalità di integrazione con il sistema contabile CIA - analisi della modalità di gestione per le strutture dipartimentali	In aggiunta: eventuale individuazione di una soluzione per la gestione del magazzino di breve periodo - Analisi delle modalità di utilizzo/integrazione con alcuni prodotti presenti sul mercato (in particolare U GOV contabilità): documento di analisi	In aggiunta: modello di gestione del ciclo passivo integrato con U-GOV contabilità

2) Sviluppo di un sistema integrato di gestione dei privilegi di accesso agli spazi del Politecnico di Milano

Descrizione	Peso	Livello di performance		
	5%	soglia (livello 1)	target (livello 3)	eccellenza (livello 4)
Attualmente sussistono diversi sistemi di gestione degli accessi, gestiti dall'Area Tecnico Edilizia e dall'Area sistemi Informatici. Al sistema di gestione degli accessi sono collegati una serie di problematiche (sistemi di identificazione, diverse modalità di accesso, sistema di sicurezza). Si intende operare una integrazione del sistema degli accessi che porti un beneficio per la gestione interna e per gli utenti (anche attraverso l'integrazione del sistema degli accessi con la SMART CARD). Il progetto è teso a integrare il sistema informativo dell'Ateneo con l'attuale sistema di controllo accessi H24.		Individuazione nuovi sistemi di gestione e scelta della tecnologia	Selezione del fornitore (coinvolgendo area ASICT)	Implementazione di 4 edifici campione (4 tra quelli che presentano sistema di accesso multistandard: smart card + token)

3) Gestione proattiva della sicurezza

Descrizione	Peso	Livello di performance		
	5%	soglia (livello 1)	target (livello 3)	eccellenza (livello 4)
Attraverso i principi della gestione del rischio, si intende realizzare un nuovo approccio alle problematiche di sicurezza, in particolar modo per i laboratori dipartimentali: a seguito della sperimentazione pilota sul Dipartimento di Chimica con aggiornamento del Documento di valutazione dei rischi (DVR) e disponibilità "libretto di edificio" disponibile su Titulus, nel 2012 si intende validare il modello ed estenderlo a tutte le strutture dipartimentali.		Aggiornamento DVR di 4 strutture dipartimentali	Aggiornamento di almeno il 50% dei DVR delle strutture dipartimentali	Aggiornamento DVR di tutte le strutture dipartimentali

Scheda obiettivi 2012

Valutatore: Direttore Generale		Servizi Residenziali		feb-12					
Banda: Manager		Dir. Generale							
Direzione/Area:									
Prospettiva*	Obiettivi	Misure (riferite all' anno 2012 - s.d.i.)	Peso	Livelli di performance			Risultati 2012	Punti	Punti Pond.
				Soglia	Target	Ecc. za			
1	C	Risultato DG	Punteggio	10%					
2	C	Soddisfazione utenti per servizi erogati	Indice di soddisfazione da indagine customer satisfaction (implementato in tutte le residenze di Milano)	20%	da definire	da definire	da definire		
3		Risultati Obiettivi di innovazione e miglioramento	Giudizio qualitativo	10%	1	3	4		
4		Indicatori efficacia/efficienza		20%					
4a	F	Incremento entrate	Efficienza entrate (al netto di eventuali dismissioni che si dovessero verificare nel corso del 2012): dato AAF su F.E.1 ed F.E.2 (no depositi cauzionali)	10%	4 MI	4,4 MI	4,6 MI		
4b	P	Incremento tassi di occupazione	Tasso di occupazione medio annuo (residenze Milano)	10%	80%	87%	90%		
5		Comportamenti organizzativi		40%	6	8	10		

Obiettivi di innovazione e miglioramento

Z/P 1) Snellimento procedure e sistema di pagamento delle rette delle residenze

Descrizione	Peso	Livello di performance		
	10%	soglia (livello 1)	target (livello 3)	eccellenza (livello 4)
<p>Ai fini di completare il processo di reingegnerizzazione del sistema di gestione delle residenze, occorre rivedere il sistema di gestione delle rette, prevedendo modalità di pagamento più snelle ed efficaci rispetto a quelle attuali:</p> <ul style="list-style-type: none"> - prevedere una tariffa annuale (1 settembre - 31 luglio) con il pagamento di quanto dovuto annualmente suddiviso in quattro rate; - consentire prenotazioni/pagamenti per periodi inferiori all'anno con tariffa mensile pari a 1/10 della tariffa annua (con esclusione degli exchange student che frequentano un solo semestre che pagheranno il 50% della tariffa annua); - anticipare le richieste di pagamento prima del periodo cui compete il relativo pagamento (gestione tramite MAV); - allungare il periodo di preavviso a 3 mesi, con trattenuta delle quote versate in caso di uscita precedente al periodo di preavviso; - far pagare interamente (o metà mese) i mesi di ingresso (settembre) e di uscita (luglio) indipendentemente dall'effettivo giorno di ingresso/uscita nel mese. <p>L'adozione di una procedura semplificata di gestione delle rette come quella illustrata, rispetto alle modalità di gestione</p>		Adozione del sistema di pagamento tramite MAV entro l'a.a. 2012/2013	Entità dei crediti non riscossi non superiore al 4% del totale delle entrate accertate nell'anno	Entità dei crediti non riscossi non superiore al 3% del totale delle entrate accertate nell'anno

Legenda Prospettiva*

C = Clienti interni e stakeholders **F = Economico-finanziaria** **P = Processi** **Z = Innovazione e sviluppo**

Scheda obiettivi 2012

Banda: Manager		Valutatore: Direttore Generale		Tecnico-edilizia		feb-12				
Direzione/Area:		Dir. Generale								
1	C	Risultato DG	Punteggio	10,0%	Livelli di performance			Risultati 2012	Punti	Punti Pond.
					Soglia	Target	Ecc. za			
2	C	Soddisfazione utenti per servizi erogati	Indice di soddisfazione da indagine customer satisfaction (sviluppo edilizio)	15,0%	da definire	da definire	da definire			
3		Risultato Obiettivi di Innovazione e miglioramento	Giudizio qualitativo	35,0%	1	3	4			
4		Indicatori efficacia/efficienza		-						
5		Comportamenti		40,0%	6	8	10			

Obiettivi di Innovazione e miglioramento

Z 1) Obiettivo: Appalto per costruzione e gestione nuove residenze universitarie 338/2011

Descrizione	Peso	Livello di performance		
	10,0%	soglia	target	eccellenza
I progetti, una volta finanziati e realizzati permetteranno di avere un incremento di superficie di R.U. di 48.322,20 mq a fronte di un incremento di 1.538 posti alloggio: - l'aggiudicazione dell'appalto misto modulare per la realizzazione delle residenze è prevista entro il 15 aprile 2012; - la durata dei lavori per singola residenza è di 24 mesi.				
<i>Progetti</i>				
<i>Progetto 1</i>	2,0%			
M1.11. – R.U. Loos Completamento della fase 1 del contratto – entro 31/12/2012 (rileva data del verbale di chiusura dei lavori di fase 1 del contratto) a) <i>Rispetto dei tempi previsti</i>		Completamento della fase 1 del contratto – entro 01/02/2013	Completamento della fase 1 del contratto – entro 15/01/2013	Completamento della fase 1 del contratto – entro 31/12/2012
<i>Progetto 2</i>	2,0%			
M1.12 + M2.11 – R.U. Newton Completamento ri-progettazione e ottenimento assentimenti progetto Newton integrato (ristrutturazione + facciata) – rileva la data di presentazione della DIA o altro titolo autorizzativo idoneo all'avvio dei lavori – entro 31/12/2012 a) <i>Rispetto dei tempi previsti</i>		Termine riprogettazione e assentimenti – entro 01/02/2013	Termine riprogettazione e assentimenti – entro 15/01/2013	Termine riprogettazione e assentimenti – entro 31/12/2012
<i>Progetto 3</i>	1,5%			
M3.11.12 – R.U. La Presentazione Completamento del Lotto 1 dei lavori (demolizioni, bonifiche, scavi) – entro 31/12/2012 (rileva data del verbale di chiusura dei lavori) a) <i>Rispetto dei tempi previsti</i>		Completamento lotto 1 – entro 01/02/2013	Completamento lotto 1 – entro 15/01/2013	Completamento lotto 1 – entro 31/12/2012
<i>Progetto 4</i>	1,5%			
M4.11 – R.U. Casa dello studente Avvio gestione residenza – entro 1/9/2012 (rileva data del verbale di avvio dei servizi) a) <i>Rispetto dei tempi previsti</i>		Avvio gestione – entro 01/11/2012	Avvio gestione – entro 01/10/2012	Avvio gestione – entro 01/9/2012
<i>Progetto 5</i>	1,5%			
M5.11 – Giuriati Riprogettazione involucro e ottenimento assentimenti – entro 31/12/2012 (rileva la data di presentazione della DIA o altro titolo autorizzativo idoneo all'avvio dei lavori) a) <i>Rispetto dei tempi previsti</i>		Termine riprogettazione e assentimenti – entro 01/02/2013	Termine riprogettazione e assentimenti – entro 15/01/2013	Termine riprogettazione e assentimenti – entro 31/12/2012
<i>Progetto 6</i>	1,5%			
M6.11 – R.U. Einstein Avvio lotto 1 dei lavori di demolizione, scavi e bonifica – entro 31/12/2012 (rileva data del verbale di consegna dei lavori) a) <i>Rispetto dei tempi previsti</i>		Avvio lotto 1 – entro 01/02/2013	Avvio lotto 1 – entro 15/01/2013	Avvio lotto 1 – entro 31/12/2012

Eccezioni: Cause di varianti di cui all'art. 132, D.Lgs 163/2006, ad eccezione del c. 1., lettera e).
Sospensioni illegittime e varianti indotte da mutate esigenze dell'amministrazione (ad es. cambio di destinazione d'uso, ecc.).
Aggiornamenti prezzi previsti dal Ministero Infrastrutture e Trasporti (art. 133, D.Lgs. 163/2006).

Z 2) Obiettivo: Progettazione ed esecuzione lavori 150° anniversario dell'Ateneo - (Riqualificazione campus Leonardo)

Descrizione	Peso	Livello di performance		
Interventi vari destinati alla riqualificazione degli edifici e delle aree esterne del campus Leonardo	10,0%			
<i>Progetti</i>	di cui			
<i>Progetto 1</i>	3,0%	soglia	target	eccellenza
Sostituzione serramenti. a) <i>Rispetto dei tempi definiti per il 150°</i>		Fine lavori (Certificato ultimazione lavori) entro 31 dicembre 2012	Fine lavori (Certificato ultimazione lavori) entro 30 novembre 2012	Fine lavori (Certificato ultimazione lavori) entro 30 ottobre 2012
<i>Progetto 2</i>	3,0%	soglia	target	eccellenza
Risanamento facciate: a) <i>Rispetto dei tempi definiti per il 150°</i>		Fine lavori (Certificato ultimazione lavori) entro 31 dicembre 2012	Fine lavori (Certificato ultimazione lavori) entro 30 novembre 2012	Fine lavori (Certificato ultimazione lavori) entro 30 ottobre 2012
<i>Progetto 3</i>	4,0%	soglia	target	eccellenza
Sede Milano Città Studi, Piazza Leonardo da Vinci, 32, Ristrutturazione spazi aula F.1.1 a) <i>Rispetto dei tempi definiti per il 150° (verbal e consegna chiavi)</i>		Consegna spazi al Dipartimento entro 31 Ottobre 2012 -	Consegna spazi al Dipartimento entro 30 Settembre 2012 -	Consegna spazi al Dip. entro 31 Agosto 2012 -
b) <i>Rispetto del Budget</i>		Esecuzione lavori con importo posto a base di gara	Esecuzione lavori con importo aggiudicato + 10%	Esecuzione lavori con importo aggiudicato

Eccezioni: Variazioni sulle destinazioni d'uso da parte degli utenti/amministrazione. Variazioni e modifiche al quadro legislativo di riferimento.

Z 3) Sviluppo edilizio

Descrizione	Peso	Livello di performance			
		soglia	target	eccellenza	
Realizzazione nuovo edificio Dipartimento di Energia	5,0%				
Il nuovo edificio del Dipartimento di Energia, in fase di realizzazione presso il Campus La Masa, ospiterà laboratori integrati di tecnologie e processi chimici di ingegneria nucleare e delle radiazioni consistente in: - Edificio per laboratori DIDATTICI: 4.350 mq articolati su tre livelli di laboratori didattici; - Laboratorio IRRAGGIAMENTO: 645 mq ospiterà oltre alle sale d'irraggiamento anche spazi di servizio al Dipartimento di Meccanica; - Laboratorio ALTE PRESSIONI: 160 mq strutturato per ospitare celle prova antiscoppio.					Eccezioni: Cause di varianti di cui all'art. 132, D.Lgs 163/2006, ad eccezione del c. 1., lettera e). Sospensioni illegittime e varianti indotte da mutate esigenze dell'amministrazione (ad es. cambio di destinazione d'uso, ecc.). Aggiornamenti prezzi previsti dal Ministero Infrastrutture e Trasporti (art. 133, D.Lgs. 163/2006).
a) <i>Rispetto dei tempi per la fase di costruzione dei lavori.</i> Il rispetto dei tempi da cronoprogramma verrà misurato alla data di sottoscrizione dell'atto di sottomissione della variante se verrà stipulata nell'anno 2012 a seguito di manifestate necessità del dipartimento non presenti nel progetto offerto. Laddove non venisse sottoscritta alcuna variante la misurazione verrà effettuata comunque alla data di ultimazione dei lavori prevista il 21 luglio 2012 come risulterà da Certificato di ultimazione dei lavori.	1,5%	Rispetto cronoprogramma + 10%	Rispetto cronoprogramma	Riduzione dei tempi	
b) <i>Contenimento dilatazione dei tempi per variante - se approvata da prossimo CDA.</i> Come indicato al precedente punto a), nel momento in cui la variante venisse formalizzata la misura dell'indicatore a) si blocca e viene sostituita per la restante parte dell'anno dall'indicatore b). A consuntivo i risultati sui due indicatori avranno egual peso per definire l'indicatore di sintesi finale.	1,5%	Dilatazione dei tempi contrattuali di fine lavori (rispetto al 21 luglio) al 30 novembre 2012	Dilatazione dei tempi contrattuali di fine lavori (rispetto al 21 luglio) al 31 ottobre 2012	Dilatazione dei tempi contrattuali di fine lavori (rispetto al 21 luglio) al 30 settembre 2012	
c) <i>Rispetto dei tempi per la fase di attivazione dell'ufficio, allestimenti, traslochi, trasferimenti</i>	2,0%	Attivazione dell'edificio entro gennaio 2013	Attivazione dell'edificio entro dicembre 2012	Attivazione dell'edificio entro novembre 2012	

Z 4) Sviluppo edilizio

Descrizione	Peso	Livello di performance			
		soglia	target	eccellenza	
L'obiettivo verrà conseguito mediante la realizzazione di diversi interventi edili e micro-urbani, quali: ADP Lecco; ADP Bovisa; Interventi previsti dalla programmazione triennale.					
Realizzazione polo universitario per le provincie di Lecco e Sondrio	5,0%				
"Accordo di programma per la realizzazione di un nuovo polo universitario per il territorio delle provincie di Lecco e Sondrio" siglato in data 10 dicembre 2002 tra Regione Lombardia, Comune di Lecco, Provincia di Lecco, Azienda ospedaliera di Lecco, Politecnico di Milano, Camera di Commercio, Industria, Agricoltura e Artigianato della Provincia di Lecco, Camera di Commercio, Industria, Agricoltura e Artigianato della Provincia di Sondrio. I lavori hanno avuto avvio a gennaio 2011 e si stima la conclusione dei lavori dopo due anni dall'avvio. 900.000 € entrata rimborso annuale quota parte MIUR 2009-2013 (4,5mln€). Altri finanziamenti cfr. CdA 19.12.06 n. 36 e ss.mm.ii. Progetto avviato gen 2011.					Eccezioni: Cause di varianti di cui all'art. 132, D.Lgs 163/2006, ad eccezione del c. 1., lettera e). Sospensioni illegittime e varianti indotte da mutate esigenze dell'amministrazione (ad esempio cambio di destinazione d'uso, ecc.). Aggiornamenti prezzi previsti dal Ministero Infrastrutture e Trasporti (art. 133, D.Lgs. 163/2006).
a) <i>Rispetto dei tempi per la fase di costruzione dei lavori - fase 2 del contratto (ADP) (fase 1.1 - Bonifica e scavi; Fase 1.2 completamento del polo - ovvero la costruzione civile).</i> Il rispetto dei tempi da cronoprogramma verrà misurato alla data di sottoscrizione dell'atto di sottomissione della variante se verrà stipulata nell'anno 2012 a seguito di manifestate necessità del Polo successive alla progettazione. Laddove non venisse sottoscritta alcuna variante la misurazione verrà effettuata al 31.12.2012 - peso indicatore diviene 5%.	2,5%	Rispetto cronoprogramma + 10% (fase 1.2)	Rispetto cronoprogramma (fase 1.2)	Riduzione dei tempi (fase 1.2)	
b) <i>Contenimento dilatazione dei tempi per andare incontro alle mutate esigenze del Polo (realizzazione di n. 6 aule x Tot. C.ac 1500 mq - Variante da 3.000.000 - se approvata da CDA del 27.03.2012).</i> Come indicato al precedente punto a), nel momento in cui la variante venisse formalizzata la misura dell'indicatore a) si blocca e viene sostituita per la restante parte dell'anno dall'indicatore b). A consuntivo i risultati sui due indicatori avranno egual peso per definire l'indicatore di sintesi finale.	2,5%	Dilatazione dei tempi contrattuali di fine fase 1.2 di 6 mesi	Dilatazione dei tempi contrattuali di fine fase 1.2 di 4 mesi	Dilatazione dei tempi contrattuali di fine fase 1.2 di 3 mesi	

Z 5) Sviluppo edilizio

Descrizione	Peso	Livello di performance			
		soglia	target	eccellenza	
Sede Milano Bovisa, via La Masa, Edificio 22, Ristrutturazione e bonifica amianto (ex palazzina uffici meccanica Ex PPG) - Il lotto - comprensivo riqualificazione	5,0%				
a) <i>Rispetto dei tempi (Verbale consegna lavori. La durata dell'intervento è definita in 365 giorni. L'intervento pertanto si concluderà nel 2013. La misurazione avverrà sul rispetto del cronoprogramma al 31 dicembre 2012)</i>	2,5%	Rispetto cronoprogramma + 10%	Rispetto cronoprogramma	Riduzione dei tempi	Eccezioni: Cause di varianti di cui all'art. 132, D.Lgs 163/2006, ad eccezione del c. 1., lettera e). Sospensioni illegittime e varianti indotte da mutate esigenze dell'amministrazione (ad esempio cambio di destinazione d'uso, ecc.). Aggiornamenti prezzi previsti dal Ministero Infrastrutture e Trasporti (art. 133, D.Lgs. 163/2006).
b) <i>Rispetto del budget</i>	2,5%	Esecuzione lavori con importo posto a base di gara	Esecuzione lavori con importo aggiudicato + 10%	Esecuzione lavori con importo aggiudicato	

Legenda Prospettiva*

C = Clienti interni e stakeholders F = Economico-finanziaria P = Processi Z = Innovazione e sviluppo

Scheda obiettivi 2012

Valutatore: Direttore Generale		Risorse Umane		feb-12					
Banda: Manager		Area Risorse Umane e Organizzazione							
Direzione/Area:									
Prospettiva*	Obiettivi	Misure (riferite all' anno 2011 - s.d.i.)	Peso	Livelli di performance			Risultati 2012	Punti	Punti Pond.
				Soglia	Target	Ecc. za			
1	C Risultato area	Punteggio	10%						
2	C Soddisfazione utenti per servizi erogati	Indice di soddisfazione da indagine customer satisfaction (domanda di sintesi)	20%	da definire	da definire	da definire			
		Indice di soddisfazione da indagine customer satisfaction (domanda di sintesi DOC)	20%						
3	Risultati Obiettivi di innovazione e miglioramento	Giudizio qualitativo	30%	1	3	4			
4	Indicatori efficacia/efficienza		-						
5	Comportamenti organizzativi		40%	6	8	10			

Obiettivi di innovazione e miglioramento

P 1) Piano della performance

Descrizione	Peso	Livello di performance		
	5%	soglia (livello 1)	target (livello 3)	eccellenza (livello 4)
<p>Il piano della performance (PP) ed il sistema di gestione per obiettivi rappresentano un importante momento di sintesi delle azioni di sviluppo organizzativo e professionale, al fine di renderle reali strumenti di comunicazione e supporto alla gestione ed allo sviluppo dei collaboratori.</p> <p>L'implementazione del piano avverrà attraverso un progressivo ampliamento, che dovrà in particolare prevedere:</p> <ul style="list-style-type: none"> - verifica dei risultati ottenuti nel 2011 per i dirigenti; - implementazione del modello per i capi servizio (CS), Responsabili funzioni di Staff (RS), e Capi Progetto (CP); - progetto pilota con Strutture Decentrate (SD) per la definizione della valutazione della Performance Organizzativa di Struttura; - predisposizione di un adeguato piano di formazione verso valutatori e valutati. 		<p>1) estensione PP a CS, RS, CP di Amministrazione Centrale (definizione ed invio a Serv. Pian. e Controllo entro giugno 2012):</p> <ul style="list-style-type: none"> - modello di valutazione per CS, RS, CP - comportamenti per CS, RS, CP (per cluster) - pubblicazione schede Dirigenti entro giugno 2012 	<p>1) estensione PP a CS, RS, CP di Amministrazione Centrale (definizione ed invio a Serv. Pian. e Controllo entro maggio 2012):</p> <ul style="list-style-type: none"> - modello di valutazione per CS, RS, CP - comportamenti per CS, RS, CP (per cluster) - pubblicazione schede Dirigenti entro maggio 2012 <p>2) progettazione modello di valutazione della performance organizzativa delle SD entro giugno 2012</p>	<p>In aggiunta al punto precedente:</p> <p>3) applicazione pilota PP ad almeno una struttura decentrata, con definizione obiettivi, indicatori entro luglio 2012</p> <p>4) condivisione ed eventuale revisione dei profili di ruolo per banda del modello professionale di Ateneo (AC e strutture pilota SD)</p>

P 2) Sviluppo policy retributiva

Descrizione	Peso	Livello di performance		
	5%	soglia (livello 1)	target (livello 3)	eccellenza (livello 4)
<p>Il percorso di introduzione del piano della performance dovrà inoltre essere accompagnato da una revisione delle politiche retributive, mediante lo sviluppo di un sistema premiante organico e coerente con l'evoluzione del modello di valutazione delle performance, al fine di garantire adeguati livelli di incentivazione del merito ed un utilizzo ottimale delle risorse economiche a disposizione.</p>		<p>a) verifica aspetti regolamentari per erogazione FCA/FPC 2012 sulla trasparenza dei compensi (delibera organi e verifica rispetto valore limite)</p> <p>b) realizzazione analisi retributive Aree AC, Dipartimenti e Poli</p>	<p>In aggiunta ai punti precedenti:</p> <p>c) definizione nuove regole per erogazione FCA 2013 ed eventuale revisione regolamento</p> <p>d) definizione policy per gestione assenze/part-time per erogazione FCA/FPC 2013</p>	<p>In aggiunta ai punti precedenti:</p> <p>e) condivisione modello attuativo per erogazione FCA/FPC 2013 per Aree AC, Dipartimenti e Poli</p>

P 3) Internazionalizzazione

Descrizione	Peso	Livello di performance		
	10%	soglia (livello 1)	target (livello 3)	eccellenza (livello 4)
<p>A supporto del processo di internazionalizzazione dell'Ateneo è previsto nel prossimo triennio un importante intervento formativo a supporto dello sviluppo di conoscenze linguistiche</p>		<p>completamento della fase di analisi del bisogno formativo per il PTA e selezione dei fornitori</p>	<p>a) test di valutazione in ingresso e definizione del piano di interventi di formazione per il PTA</p> <p>b) avvio dei percorsi formativi che necessitano frequenza biennale entro novembre 2012 per il PTA</p>	<p>avvio dei percorsi formativi che necessitano frequenza biennale entro settembre 2012 per il PTA</p>

P 4) Migliorare l'attrattività dell'Ateneo nel recruiting

Descrizione	Peso	Livello di performance		
	10%	soglia (livello 1)	target (livello 3)	eccellenza (livello 4)
<p>Definire il fabbisogno di personale TA e programmare l'inserimento al fine di garantire le assunzioni previste</p>		<p>programmazione dei fabbisogni dell'anno entro marzo/aprile</p>	<p>90% ingressi rispetto alla pianificazione prevista entro 31 dicembre 2012</p>	<p>100% ingressi rispetto alla pianificazione prevista entro 31 dicembre 2012</p>

Legenda Prospettiva*

C = Clienti interni e stakeholders **F** = Economico-finanziaria **P** = Processi **Z** = Innovazione e sviluppo

Scheda obiettivi - 2012

Valutatore: Direttore Generale		Biblioteche		feb-12		
Banda: Manager		Area Sistema Bibliotecario di Ateneo				
Direzione/Area:						

Prospettiva*	Obiettivi	Misure (riferite all' anno 2012 - s.d.i.)	Peso	Livelli di performance			Risultati 2012	Punti	Punti Pond.
				Soglia	Target	Ecc. za			
1	C	Risultato area	Punteggio	10%					
2	C	Soddisfazione utenti per servizi erogati	Indice di soddisfazione da indagine customer satisfaction (domanda di sintesi)	20%					
			Indice di soddisfazione da indagine customer satisfaction (domanda di sintesi DOC)	20%	da definire	da definire	da definire		
3		Risultati Obiettivi di innovazione e miglioramento	Giudizio qualitativo	15%	1	3	4		
4		Indicatori efficacia/efficienza		15%					
4a	P	Utilità del patrimonio documentario disponibile	Indice [(Prestiti + ILL attivi + DD attivi + ISS attivi) / Patrimonio documentario disponibile al prestito* 100]	5%	170 (n° prestiti stimati = 266.369 per inv. 156.688*)	176 (n° prestiti stimati = 275.771 per inv. 156.688*)	178 (n° prestiti stimati = 278.905 per inv. 156.688*)		
4b	P	Integrazione biblioteche dipartimentali	% su integrazione totale	10%	73,0%	76,0%	79,0%		
5		Comportamenti organizzativi		40%	6	8	10		

*NB: il numero di prestiti è indicativo di un ordine di grandezza basato sulla stima del numero dei documenti a libera circolazione nell'anno di riferimento, che è soggetto a variazioni.

Obiettivi di innovazione e miglioramento

Z 1) Personalizzazione e messa a regime del Discovery Tool

Descrizione	Peso	Livello di performance		
		10%	soglia (livello 1)	target (livello 3)
1) Personalizzazione e messa a regime del Discovery Tool - La disponibilità di molte risorse documentali alternative (catalogo, banche dati, riviste elettroniche, ebooks ...) rende a volte laboriosa e poco efficace la ricerca dei materiali necessari per la ricerca e la didattica, come è stato segnalato in più occasioni (es. Customer Satisfaction ASBA). In linea con quanto sta avvenendo nelle principali università straniere e italiane ci si propone di adottare uno strumento per la ricerca unificato (Discovery Tool) che, superando i limiti della ricerca su interfacce diverse o tramite metaricerca, permetta di effettuare la ricerca da un'unica maschera "alla Google" in modo coerente e con un solido algoritmo di ranking su tutti i dati rilevanti per la ricerca e la didattica, a cui possono aggiungersi eventuali nuovi serbatoi di dati in formati diversi (es. tesi di laurea e dottorato, bibliografie corsi, prodotti ricerca di ateneo, ecc).	10%	completamento fase parametrizzazione al 31 dicembre 2012	disponibilità online per l'utenza al 31 dicembre 2012	disponibilità online per l'utenza al 31 ottobre 2012

P 2) Incremento della disponibilità di materiale del Centro Archivi di Ateneo

Descrizione	Peso	Livello di performance		
		5%	soglia (livello 1)	target (livello 3)
Incremento della disponibilità di materiale del Centro Archivi di Ateneo e sua valorizzazione attraverso la descrizione delle unità archivistiche e la digitalizzazione di documenti	5%	a) N° di descrizioni di Unità Archivistiche nell'anno di riferimento = 3.000. Sesamo verifica tramite backup dei files effettuate a scadenze regolari. b) N° di digitalizzazioni nell'anno di riferimento = 4.000. Creazione di directory con datazione dei files mese-anno.	a) N° di descrizioni di Unità Archivistiche nell'anno di riferimento = 5.000 b) N° di digitalizzazioni nell'anno di riferimento = 5.000	a) N° di descrizioni di Unità Archivistiche nell'anno di riferimento = 7.000 b) N° di digitalizzazioni nell'anno di riferimento = 7.000

Legenda Prospettiva*

C = Clienti interni e stakeholders **F** = Economico-finanziaria **P** = Processi **Z** = Innovazione e sviluppo

Scheda obiettivi 2012

Valutatore: Direttore Generale		Servizi agli Studenti e ai Dottorandi		feb-12					
Banda: Manager		Dir. Generale							
Direzione/Area:									
Prospettiva*	Obiettivi	Misure (riferite all' anno 2012 - s.d.i.)	Peso	Livelli di performance			Risultati 2012	Punti	Punti Pond.
				Soglia	Target	Ecc. za			
1	C Risultato DG	Punteggio	10%						
2	C Soddisfazione utenti per servizi erogati	Indice di soddisfazione da indagine customer satisfaction (di cui 5% studenti e dottorandi stranieri)	25%						
3	Risultati Obiettivi di innovazione e miglioramento	Giudizio qualitativo	20%	1	3	4			
4	Indicatori efficacia/efficienza		5%						
4a	P Equità su assegnazione benefici DSU	N. controlli su dichiarazioni ISEU per studenti	5%	convenzionamento enti terzi e corso formazione	5% popolazione che ha presentato ISEEU (1.500 studenti ca)	10% popolazione che ha presentato l'ISEEU (3.000 studenti ca)			
5	Comportamenti organizzativi		40%	6	8	10			

Obiettivi di innovazione e miglioramento

P/Z 1) Razionalizzazione del sistema di gestione dell'offerta didattica

Descrizione	Peso	Livello di performance		
	5%	soglia (livello 1)	target (livello 3)	eccellenza (livello 4)
Ci si propone di ripensare il sistema di gestione dell'offerta didattica e le relative procedure amministrative al fine di agevolare lo studente, rendere più semplice il sistema di gestione amministrativa e semplificare la comunicazione verso gli studenti. In particolare si intende: - standardizzare il più possibile il sistema di regole che sottintendono la gestione dell'offerta didattica, mantenendo alta l'attenzione verso le esigenze specifiche (omogeneizzare, ove possibile, calendario didattico, scadenze e procedure tra le diverse Scuole) - ridurre il numero di eccezioni da gestire e cercare di prevenire il più possibile "gli imprevisti" - semplificare i processi e le procedure		Mar 2012: analisi della maggiori attuali criticità	Apr 2012: proposta preliminare di "semplificazione" a Rettore, Direttore Generale ed Organi competenti	Set 2012: Attuazione delle prime azioni di semplificazione e adattamento delle procedure

P/Z 2) Semplificazione applicazioni a supporto della didattica e degli studenti

Descrizione	Peso	Livello di performance		
	10%	soglia (livello 1)	target (livello 3)	eccellenza (livello 4)
Si intende sviluppare e reingegnerizzare (nell'ottica di più semplice fruibilità da parte dell'utente e di una maggiore efficienza di gestione interna) le applicazioni utilizzate a supporto della gestione della carriera dello studente. <i>Risultati attesi:</i> Informatizzazione di procedure rilevanti per la carriera dello studente e tempi di risposta più brevi				
Progetti		Livello di performance		
Gestione PDS	5%	soglia (livello 1)	target (livello 3)	eccellenza (livello 4)
Revisione del processo di gestione dei Piani degli Studi in un'ottica di integrazione delle azioni dei diversi attori coinvolti (studenti, Facoltà, Segreterie, Career Service, ASP, Desk, altri) e integrazione delle diverse procedure che gestiscono elementi di piano diversi da insegnamenti (es. lingua, tirocinio, prova finale). Si prevede di effettuare l'attività di analisi nel 2011 e di procedere con l'implementazione della procedura nel 2012. Realizzazione della nuova applicazione che permetterà agli studenti di presentare il Piano degli Studi. Utilizzando la nuova piattaforma di sviluppo ci si prefigge di semplificare il percorso di scelta dal manifesto, di classificare il piano risultante e migliorare la diagnostica in caso di problemi/errori. Non è compresa la revisione del processo di gestione dei corsi singoli, degli studenti incoming partecipanti a progetti di scambio internazionale e dei corsi di Master e Dottorato.		Adeguamento degli applicativi esistenti al nuovo schema manifesti	Rilascio del nuovo applicativo per la presentazione dei Piani degli Studi per l'AA 12/13 da parte degli studenti dei corsi di Laurea/Laurea Magistrale.	Analisi e proposta di gestione del piano degli studi per gli studenti che richiedono passaggi di corso o trasferimenti in ingresso con interazione con i processi delibere, ammissione alla magistrale e trasferimenti in ingresso.
Gestione borse di studio	5%	soglia (livello 1)	target (livello 3)	eccellenza (livello 4)
Si intende: a) portare all'interno della gestione di ateneo la gestione delle graduatorie per i benefici del Diritto allo Studio b) realizzare un'applicazione a supporto della gestione integrata delle varie tipologie di borse di studio.		Rilascio efficace dell'applicazione per la gestione della graduatorie per i benefici del Diritto allo Studio con valutazione positiva da parte della committenza	a) Rilascio efficace dell'applicazione per la gestione della graduatorie per i benefici del Diritto allo Studio con valutazione positiva da parte della committenza b) Raccolta dei requisiti, stesura e condivisione del documento di analisi, predisposizione e presentazione di un prototipo dell'applicazione relativa alla gestione integrata delle varie tipologie di borse di studio	a) Rilascio dell'applicazione per la gestione della graduatorie per i benefici del Diritto allo Studio con valutazione positiva da parte della committenza b) Rilascio dell'applicazione relativa alla gestione integrata delle varie tipologie di borse di studio

P/Z 3) gestione automatizzata dottorati di ricerca

Descrizione	Peso	Livello di performance		
	5%	soglia (livello 1)	target (livello 3)	eccellenza (livello 4)
Consolidamento, completamento e implementazione di procedure informatizzate per la gestione dei dottorati di ricerca: dalla presentazione delle domande di partecipazione al concorso, alla gestione delle domande e delle loro selezioni, alle immatricolazioni, alla gestione dell'anagrafica dottorandi, alla gestione delle borse generiche e a tema.		Rifacimento della domanda di candidatura al dottorato in funzione delle modifiche indotte dalla formulazione del bando per il 28 ciclo di dottorato e delle segnalazioni acquisite negli scorsi anni volte ad una maggiore usabilità dell'applicazione da parte dei candidati. Conseguente revisione delle applicazioni correlate per la valutazione delle domande, gestione delle commissioni di valutazione, assegnazione idoneità e borse a tema, formulazione graduatorie, accettazione e/o rinuncia alle borse, immatricolazione.	Dottorati manager: gestione delle sospensioni, proroghe, immatricolazioni in cotutela e in erasmus; aggiunta funzionalità volte a migliorare l'usabilità dell'applicazione (stati, categorie ecc.) e la visualizzazione degli studenti dei cicli conclusi. Deposito tesi: dopo il primo utilizzo analisi del risultato, eventuali revisione e completamento del flusso; gestione delle sessioni di laurea.	Gestione borse di studio: analisi e sviluppo della composizione di borse e incrementi; associazione al candidato immatricolato di argomento, tutor, relatore, eventuale borsa di studio e relativi incrementi. Analisi problematiche tasse e stesura specifiche in ottica di integrazione con le tasse studenti di CdL per un'eventuale emissione mav per gli studenti paganti e conseguente iscrizione on-line.

Legenda Prospettiva*

C = Clienti interni e stakeholders F = Economico-finanziaria P = Processi Z = Innovazione e sviluppo

Scheda obiettivi 2012

Valutatore: Direttore Generale		Legale		feb-12					
Banda: Manager		Dir. Generale - funzione di staff avvocatura di Ateneo							
Direzione/Area:									
Prospettiva*	Obiettivi	Misure (riferite all' anno 2012 - s.d.i.)	Peso	Livelli di performance			Risultati 2012	Punti	Punti Pond.
				Soglia	Target	Ecc. za			
1	C Risultato DG	Punteggio	10%						
2	C Soddisfazione utenti per servizi erogati	Indice di soddisfazione da indagine customer satisfaction (direttori dip., delegati, prorettori, presidi, dirigenti, capi servizio)	10%	da definire	da definire	da definire			
3	Risultati Obiettivi di innovazione e miglioramento	Giudizio qualitativo	20%	1	3	4			
4	Indicatori efficacia/efficienza		20%						
4a	F Risoluzione contenziosi in via stragiudiziale	n. contenziosi risolti in via stragiudiziale/n. contenziosi assistiti	15%	79%	81%	83%			
4b	P Incremento attività di consulenza legale	n. di pareri (legali) rilasciati (rispetto 2010)	5%	110	120	140			
5	Comportamenti organizzativi		40%	6	8	10			

Obiettivi di innovazione e miglioramento

P 1) Consolidare l'attività giudiziale volta al recupero crediti

Descrizione	Peso	Livello di performance		
		soglia (livello 1)	target (livello 3)	eccellenza (livello 4)
A valle dell'attività stragiudiziale realizzata dall'Area amministrativa e Finanziaria per il recupero crediti, l'Area Legale, in accordo di volta in volta con la Direzione Generale circa l'opportunità di procedere in ambito giudiziario, provvede ad avviare ed espletare le procedure legali per il recupero dei crediti che rimangono da esigere. L'Obiettivo è di istituire un servizio strutturato che sia di supporto alle diverse strutture dell'ateneo che ne facciano richiesta.	20%		Avvio di tutte le azioni legali richieste ed autorizzate	100% di esiti positivi (decreto del giudice con esito positivo)

Legenda Prospettiva*

C = Clienti interni e stakeholders **F** = Economico-finanziaria **P** = Processi **Z** = Innovazione e sviluppo

Scheda obiettivi 2012

Valutatore: Direttore Generale		Sistemi Informativi		gen-12									
Banda: Manager		Dir. Amministrativa		2008	2009	2010	2011	Livelli di performance			Risultati 2012	Punti	Punti Pond.
Prospettiva*	Obiettivi	Misure (riferite all'anno 2012 - s.d.i.)	Peso				Soglia Target Ecc. za						
1	C Risultato DG	Punteggio	10%										
2	C Miglioramento soddisfazione utenti per servizi erogati	Indice di soddisfazione da indagine customer satisfaction	20%										
3	Risultati Obiettivi di innovazione e miglioramento	Giudizio qualitativo (1)	25%					1	3	4			
4	Indicatori efficacia/efficienza		5%										
		Efficienza	Risparmio su budget (economie su bdg 2012, ASICT area richiedente)	5%				€ 100.000	€ 300.000	€ 500.000			
5	Comportamenti organizzativi		40%					6	8	10			

Risultati Obiettivi di innovazione e miglioramento

P/Z 1) Semplificazione applicazioni a supporto della didattica e degli studenti

Descrizione	Peso	Livello di performance		
Si intende sviluppare e reingegnerizzazione (nell'ottica di più semplice fruibilità da parte dell'utente e di una maggiore efficienza di gestione interna) le applicazioni utilizzate a supporto della gestione della carriera dello studente. Risultati attesi: Informatizzazione di procedure rilevanti per la carriera dello studente e tempi di risposta più brevi	15%			
Progetti	di cui	Livello di performance		
Gestione PDS - completamento	4%	soglia (livello 1)	target (livello 3)	eccellenza (livello 4)
Revisione del processo di gestione dei Piani degli Studi in un'ottica di integrazione delle azioni dei diversi attori coinvolti (studenti, Facoltà, Segreteria, Career Service, Desk) e integrazione delle diverse procedure che gestiscono elementi di piano diversi da insegnamenti (es. lingua, tirocinio, prova finale). Si prevede di effettuare l'attività di analisi nel 2011 e di procedere con l'implementazione della procedura nel 2012. Realizzazione della nuova applicazione che permetterà agli studenti di presentare il Piano degli Studi. Utilizzando la nuova piattaforma di sviluppo ci si prefigge di semplificare il percorso di scelta dal manifesto, di classificare il piano risultante e migliorando la diagnostica in caso di problemi/errori. Non è compresa la revisione del processo di gestione dei corsi singoli, degli studenti incoming partecipanti a progetti di scambio internazionale e dei corsi di Master e Dottorato.		Adeguamento degli applicativi esistenti al nuovo schema manifesti	Rilascio del nuovo applicativo per la presentazione dei Piani degli Studi per l'AA 12/13 da parte degli studenti dei corsi di Laurea/Laurea Magistrale.	Analisi e proposta di gestione del piano degli studi per gli studenti che richiedono passaggi di corso o trasferimenti in ingresso con interazione con i processi deliberare, ammissione alla magistrale e trasferimenti in ingresso.
Gestione borse di studio	3%	soglia (livello 1)	target (livello 3)	eccellenza (livello 4)
Si intende: a) analisi, progettazione, sviluppo e rilascio di un'applicazione per la gestione: - delle richieste di benefici - delle graduatorie dei beneficiari del Diritto allo Studio b) analisi, progettazione e sviluppo prototipale di un'applicazione per la gestione integrata delle varie tipologie di borse di studio.		Rilascio dell'applicazione per la gestione delle richieste di benefici	Rilascio dell'applicazione per la gestione delle graduatorie dei beneficiari	Raccolta dei requisiti, stesura e condivisione del documento di analisi, predisposizione e presentazione di un prototipo dell'applicazione relativa alla gestione integrata delle varie tipologie di borse di studio
Firma digitale remota	4%	soglia (livello 1)	target (livello 3)	eccellenza (livello 4)
Ci si propone di rendere disponibile l'utilizzo della firma digitale da remoto per il docente. Questo significa l'integrazione del sistema di firma digitale remota InfoCert.		test del servizio di firma applicato alla verbalizzazione 300 docenti abilitati entro marzo 2012	rilascio in produzione per verbalizzazione, registri, reversali e mandati 500 docenti abilitati entro luglio 2012	gestione della firma remota con generatore di OTP funzionalità per la firma digitale di documenti non prodotti da applicazioni 90% dei docenti abilitati entro settembre 2012
Gestione automatizzata dottorati di ricerca	4%	soglia (livello 1)	target (livello 3)	eccellenza (livello 4)
Consolidamento, completamento e implementazione di procedure informatizzate per la gestione dei dottorati di ricerca: dalla presentazione delle domande di partecipazione al concorso, alla gestione delle domande e delle loro selezioni, alle immatricolazioni, alla gestione dell'anagrafica dottorandi, alla gestione delle borse generiche e a tema		Rifacimento della domanda di candidatura al dottorato in funzione delle modifiche indotte dalla formulazione del bando per il 28 ciclo di dottorato e delle segnalazioni acquisite negli scorsi anni volte ad una maggiore usabilità dell'applicazione da parte dei candidati. Conseguente revisione delle applicazioni correlate per la valutazione delle domande, gestione delle commissioni di valutazione, assegnazione idoneità e borse a tema, formulazione graduatorie, accettazione e/o rinuncia alle borse, immatricolazione.	Dottorati manager: gestione delle sospensioni, proroghe, immatricolazioni in cotutela e in erasmus; aggiunta funzionalità volte a migliorare l'usabilità dell'applicazione (stati, categorie ecc.) e la visualizzazione degli studenti dei cicli conclusi. Deposito tesi: dopo il primo utilizzo analisi del risultato, eventuali revisione e completamento del flusso; gestione delle sessioni di laurea.	Gestione borse di studio: analisi e sviluppo della composizione di borse e incrementi; associazione al candidato immatricolato di argomento, tutor, relatore, eventuale borsa di studio e relativi incrementi. Analisi problematiche tasse e stesura specifiche in ottica di integrazione con le tasse studenti di CdL per un'eventuale emissione mav per gli studenti paganti e conseguente iscrizione on-line.

Z 2) Continuità operativa dei servizi ICT

Descrizione	Peso	Livello di performance		
Ci si propone di massimizzare la continuità operativa nell'erogazione dei servizi ICT dell'Ateneo prevedendo: - la valutazione delle dipendenze esistenti tra i principali servizi erogati e i componenti del sistema ICT - la stesura dello Studio di Fattibilità Tecnica da sottoporre all'approvazione di DigitPA - la predisposizione del Piano di Continuità Operativa e del corrispondente Piano di disaster recovery. - la realizzazione degli interventi di adeguamento che si renderanno necessari in rapporto ai livelli di servizio/continuità assunti come target.	3%	soglia (livello 1)	target (livello 3)	eccellenza (livello 4)
Progetto esecutivo e realizzazione della nuova server farm ASICT presso la sede di BV. La nuova struttura verrà utilizzata anche per supportare hosting ed housing di applicazioni e server dipartimentali; in merito andranno definite ed attuate opportune politiche di valutazione delle richieste e di gestione delle risorse.		studio di fattibilità della Server Farm e delle infrastrutture di collegamento	progetto esecutivo avvio e completamento delle procedure di selezione dei fornitori avvio della realizzazione	dicembre 2012: realizzazione degli interventi previsti dal Piano di Continuità Operativa attivazione della server farm

Z 3) NewMail: migrazione in cloud su MD.Office365 del servizio di posta elettronica

Descrizione	Peso	Livello di performance		
Ci si propone di migliorare il servizio di posta elettronica offrendo una casella: di dimensioni adeguate (max 25Gb) integrata nel sistema di autenticazione dell'Ateneo accessibile indipendentemente dal dispositivo utilizzato (PC, smartphone, tablet, ecc.), dal sistema operativo adottato (MS, Mac, linux) e dalle modalità di connessione (rete di Ateneo wired/wireless, UMTS, ADSL...) con un adeguato livello di servizio contrattualmente garantito	4%	soglia (livello 1)	target (livello 3)	eccellenza (livello 4)
		Migrazione dei domini di posta amministrativa (dimensioni 25 Gb)	Dic 2012: migrazione di tutti i domini (studenti/laureati, docenti ed utenze dipartimentali) attestati su mail server in gestione ASICT) (dimensioni 25 Gb).	In aggiunta: gestione automatica ed integrata con AUNICA del ciclo provisioning/deprovisioning degli utenti.

P/Z 4) Semplificazione applicazioni a supporto del personale (capo servizio)

Descrizione	Peso	Livello di performance		
NewWebRIIPre	3%	soglia (livello 1)	target (livello 3)	eccellenza (livello 4)
Revisione in ottica di totale dematerializzazione dei processi di gestione dei giustificativi presenza. Analisi, progettazione e sviluppo di un applicativo web a supporto del workflow individuato.		Consolidamento dell'analisi relativa all'intervento di BPR e di progettazione dell'applicazione a supporto della nuova gestione.	Realizzazione dell'applicazione a supporto della nuova gestione e rilascio in ambiente di test.	Rilascio in effettivo.

Legenda Prospettiva*

C = Clienti interni e stakeholders F = Economico-finanziaria P = Processi Z = Innovazione e sviluppo

Scheda obiettivi 2012

Banda: Manager		Valutatore: Direttore Generale		Comunicazione e Relazioni Esterne		feb-12			
Direzione/Area:		Dir. Generale							
Prospettiva*	Obiettivi	Misure (riferite all' anno 2012 - s.d.i.)	Peso	Livelli di performance			Risultati 2012	Punti	Punti Pond.
				Soglia	Target	Ecc. za			
1	C Risultato DG	Punteggio	10%						
2	C Soddisfazione utenti per servizi erogati	Indice di soddisfazione da indagine customer satisfaction (domanda di sintesi)	20%				da definire	da definire	da definire
		Indice di soddisfazione da indagine customer satisfaction (domanda di sintesi DOC+PTA)	20%						
3	Risultati Obiettivi di innovazione e miglioramento	Giudizio qualitativo	10%				1	3	4
4	Indicatori efficacia/efficienza		20%						
4a	P Efficacia Internazionalizzazione	N°immatricolati stranieri LM dato di aprile (II sem. 11/12) e novembre (I sem. 12/13) (I rata)	5%				720	750	800
4b	P Efficacia presenza sui media	Valore pubblicitario equivalente (carta stampata + audiovideo + web) espresso in milioni di euro	5%				30,7	32,1	33,6
4c	F Efficienza Fund raising	Fatturato (imponibile 2012)	5%				€ 800.000	€ 1.000.000	€ 1.200.000
4 d	P Efficacia Intranet	N. medio di visitatori unici SETTIMANALE (lun_ven)	5%				1.600	1.700	1.800
5	Comportamenti organizzativi		40%				6	8	10

Obiettivi di innovazione e miglioramento

C 1) Potenziamento canale alumni

Descrizione	Peso	Livello di performance		
		soglia (livello 1)	target (livello 3)	eccellenza (livello 4)
- Animazione della community dei 10.000 Alumni , attraverso segmentazione della stessa e coinvolgimenti di un nuovo Board of Directors - Coinvolgimento di un nuovo Board of Directors e gestione operativa/economica dell'Associazione - Coinvolgimento alumni sostenitori e aziende sostenitrici al fine di garantire la sostenibilità economica del progetto - Valorizzazione nelle strutture di Ateneo attraverso consolidamento di REUNION ufficiali del raccordo alumni/docenti/studenti - Organizzazione convention annuale	5%	a) 13.000 iscritti al sito b) 15.000 iscritti su linkedin c) 2.000 partecipanti agli eventi	a) 15.000 iscritti al sito b) 17.000 iscritti su linkedin c) 4.000 partecipanti agli eventi	a) 20.000 iscritti al sito b) 20.000 iscritti su linkedin c) 7.000 partecipanti agli eventi

Z 2) Social media

Descrizione	Peso	Livello di performance		
		soglia (livello 1)	target (livello 3)	eccellenza (livello 4)
In riferimento allo studio Social Media and italian universities: an empirical study on the adoption and use of facebook, twitter and you tube, si propone l'adozione del social_index con cui valutare il grado di pervasività dei social media del POLIMI, a tal fine si propone il confronto mediante un benchmark in riferimento ad un sistema che consideri gli altri politecnici, le università milanesi e unito (polito, poliba, unimi,unimib,bocconi,unicatt, unito). $social_index = tw/3+yt/3(normalizzato\ a\ 100)+ fb/3$ [legenda: tw= followers/enrolled student; yt= views uploaded/enrolled student; fb= likes/enrolled student] Nello specifico gli obiettivi di miglioramento sono considerati rispetto al valore del social index come censito al 24/02/2012: SOCIAL_INDEX_polimi =16,6% (rispetto agli enrolled student aa 2010/11)	5%	incremento del social index_polimi del 20% al 07/01/2013	incremento del social index_polimi del 25% al 07/01/2013	scostamento del social index_polimi < 40% dal best performer del sistema di riferimento al 07/01/2013

* fornitore dati: ACRE PER FOLLOWER, VIEWS UPLOADED, LIKES; serv pianificazione e controllo per dati students

Legenda Prospettiva*

C = Clienti interni e stakeholders **F** = Economico-finanziaria **P** = Processi **Z** = Innovazione e sviluppo

Scheda obiettivi 2012

Valutatore: Direttore Generale		Amministrazione e Finanza		feb-12					
Banda: Manager		Dir. Generale							
Direzione/Area:									
Prospettiva*	Obiettivi	Misure (riferite all' anno 2011 - s.d.i.)	Peso	Livelli di performance			Risultati 2012	Punti	Punti Pond.
				Soglia	Target	Ecc. za			
1	C Risultato DG	Punteggio	10%						
2	C Soddisfazione utenti per servizi erogati	Indice da indagine customer satisfaction	15%	da definire	da definire	da definire			
3	Risultati Obiettivi di innovazione e miglioramento	Giudizio qualitativo	25%	1	3	4			
4	Indicatori efficacia/efficienza		10%						
4a	P Efficienza recupero crediti	% recupero crediti su crediti scaduti	10%	35%	45%	55%			
5	Comportamenti organizzativi		40%	6	8	10			

Obiettivi di innovazione e miglioramento

P 1) Bilancio unico

Descrizione	Peso	Livello di performance		
	10%	soglia (livello 1)	target (livello 3)	eccellenza (livello 4)
Dal 1/1/2013 l'Ateneo adotterà un bilancio unico in <u>contabilità finanziaria</u> comprensivo di tutti i dati contabili dei dipartimenti. Quali obiettivi del 2012 sono previsti: 1) analisi e contestuale definizione delle modalità di gestione delle operazioni amministrativo contabili dei Dipartimenti nell'ottica della redazione di un bilancio unico d'Ateneo. 2) individuazione delle modalità di gestione dei travasi di tutte le operazioni in corso a fine 2012 (impegni e accertamenti residui, disponibilità di fondi nei vari progetti, anagrafica dei progetti, gestione delle duplicazioni di codici di progetto, duplicazioni di numerazioni dei residui).	di cui		Analisi e predisposizione di un bilancio unico di previsione 2013 che non sia solo un'aggregazione delle richieste dei dipartimenti.	
Attività 1	5%			
Analisi e contestuale definizione delle modalità di gestione delle operazioni amministrativo contabili dei Dipartimenti nell'ottica della redazione di un Bilancio Unico d'Ateneo.	di cui	Analisi e definizione delle competenze AAF/Dip. per singola tipologia di registrazione contabile	Predisposizione di un bilancio preventivo unico d'Ateneo 2013 in contabilità finanziaria: non un semplice aggregato delle richieste dei dipartimenti	
Attività 2	5%			
Individuazione delle modalità di gestione dei travasi di tutte le operazioni in corso a fine 2012 (impegni e accertamenti residui, disponibilità di fondi nei vari progetti, anagrafica dei progetti, gestione delle duplicazioni di codici di progetto, duplicazioni di numerazioni dei residui).		a) Analisi delle problematiche di travaso delle informazioni dai bilanci autonomi al bilancio unico b) Predisposizione delle specifiche tecniche dei travasi	Realizzazione dei travasi (di tutti i dipartimenti) entro 15 marzo 2013	Realizzazione dei travasi (di tutti i dipartimenti) entro 28 febbraio 2013

P 1) Avvio progetto passaggio COEP

Descrizione	Peso	Livello di performance		
	15%	soglia (livello 1)	target (livello 3)	eccellenza (livello 4)
In vista dell'adozione della contabilità economico-patrimoniale a decorrere dall'esercizio 2014, nel corso del 2012 si richiede di avviare un progetto articolato in due sottoprogetti:	di cui:			
Progetto 1	5%			
Il progetto è teso a sviluppare una ridefinizione (nell'ottica di una sua automazione ed integrazione con il sistema contabile) del ciclo di gestione degli acquisti che copra tutto il ciclo di vita dei beni acquistati dalla nascita del fabbisogno di acquisto fino all'eventuale dismissione finale dello stesso e che segua il bene in tutto il suo percorso. Per il 2012 si prevede (almeno) di sviluppare un'attività di analisi per l'introduzione di un sistema di gestione automatizzato oggi assente (nel 2011 fatta analisi sulla gestione dei flussi). Si ipotizza l'introduzione di un sistema di gestione RFID. Lo studio deve considerare le modalità di integrazione con il sistema contabile nell'ottica della gestione del bilancio economico-patrimoniale.		Definizione della gestione del ciclo passivo di ateneo (modello): - sistema di gestione (magazzino, patrimonio ed intero ciclo passivo) - modalità di integrazione con il sistema contabile CIA - analisi della modalità di gestione per le strutture dipartimentali	In aggiunta: eventuale individuazione di una soluzione per la gestione del magazzino di breve periodo - Analisi delle modalità di utilizzo/integrazione con alcuni prodotti presenti sul mercato (in particolare U GOV contabilità): documento di analisi	In aggiunta: modello di gestione del ciclo passivo integrato con U-GOV contabilità
Progetto 2	10%			
Analisi per l'impostazione del sistema di gestione della contabilità economico-patrimoniale		Individuazione delle necessità dell'amministrazione centrale e dei dipartimenti (report di ricognizione documentata delle attività svolte) e definizione del processo contabile, in ottica Economico Patrimoniale, del ciclo attivo e del ciclo passivo	Definizione delle specifiche amministrativo-contabili che deve possedere il tool e analisi del sw U-GOV contabilità	In aggiunta: modello di gestione della COEP integrata con U-GOV contabilità

Legenda Prospettiva*

C = Clienti interni e stakeholders **F = Economico-finanziaria** **P = Processi** **Z = Innovazione e sviluppo**