



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DI GENOVA

PIANO DELLA PERFORMANCE

2012-2014



INDICE

INTRODUZIONE

1. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI *STAKEHOLDER* ESTERNI

1.1 Chi siamo

1.2 Cosa facciamo

1.3 Come operiamo

2. IDENTITÀ

2.1 L'amministrazione in cifre

2.2 Mandato istituzionale e *Mission*

2.3 Albero della *performance*

3. ANALISI DEL CONTESTO

3.1 Analisi del contesto esterno

3.2 Analisi del contesto interno

4. OBIETTIVI

4.1 Obiettivi strategici

4.2 Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

4.3 Obiettivi assegnati ai dirigenti

5. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA *PERFORMANCE*

5.1 Fasi, soggetti e tempi del ciclo della *performance*

5.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

5.3 Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della *performance*

ALLEGATI TECNICI

I) *Balanced scorecard*

II) Declinazione organizzativa

III) Protocolli di rilevazione

IV) Obiettivi individuali dei dirigenti



INTRODUZIONE

Il Piano della performance 2012-2014 costituisce la seconda applicazione del *ciclo della performance* nell'Ateneo genovese, come previsto dall'art.10 del decreto legislativo n° 150 del 2009.

Alla luce della non ancora conclusa implementazione della riforma Gelmini, del conseguente nuovo Statuto approvato dagli Organi di governo il 27.06 e 29.06.2011, e della mancanza di linee guida da parte dell'ANVUR in materia di valutazione della *performance* delle Università, anche questa seconda applicazione non può che avere carattere sperimentale.

Negli ultimi anni il nostro Ateneo ha intrapreso la linea dell'ottimizzazione delle risorse e della razionalizzazione dell'organizzazione, unitamente ad una serie di azioni per il riconoscimento del merito attraverso la verifica di processi e risultati, con l'auspicio che ogni investimento pubblico sia sottoposto a valutazioni di merito, sulla base di criteri e parametri equi, condivisi e definiti a priori.

Infatti, in tempi in cui le risorse sono esigue e non vi è completa certezza del futuro quadro normativo, è più che mai necessario diffondere presso la dirigenza l'uso di pratiche manageriali e la cultura della *performance*, coinvolgere il personale tecnico amministrativo nel miglioramento dell'organizzazione in termini di efficienza, efficacia ed economicità e valorizzare la struttura amministrativa in coerenza con le esigenze degli *stakeholder* dell'Università, al fine di governare il cambiamento.

Vi è la certezza che tale processo di stimolo alla realizzazione di attività di eccellenza, improntato su significativi momenti di incontro e di confronto, sul riconoscimento del valore del dialogo e della comunicazione, sia fondamentale per identificare le azioni di miglioramento più opportune, programmandole in connessione con le priorità politiche che l'Università si è data nell'ambito del nuovo Statuto.

Il processo di miglioramento si deve avvalere di un processo di valutazione che assicuri il coinvolgimento dei valutati e degli *stakeholder*, individuando nel Nucleo di Valutazione l'organo garante della correttezza del *Sistema di Misurazione e valutazione della performance* e del *Piano delle performance*.

Tale processo, che in attesa della completa attuazione del nuovo Statuto riguarda le sole strutture dell'Amministrazione centrale, sarà successivamente esteso alle strutture amministrative periferiche di supporto alla didattica e alla ricerca.

Siamo consapevoli che i processi di riforma della *governance* e di valutazione delle attività avviati sono lunghi e difficili, sia in considerazione della varietà dei soggetti che compongono il sistema universitario, sia, soprattutto, per le grandi dimensioni e la frammentazione geografica del nostro Ateneo, ma lo siamo altresì della necessità di individuare e cogliere opportunità tese al continuo miglioramento dell'istituzione in cui operiamo.



1. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI *STAKEHOLDER* ESTERNI

1.1 CHI SIAMO

L'Università degli Studi di Genova, unico Ateneo in Liguria, è una comunità di ricerca e formazione di tradizione pluricentenaria cui partecipano, nell'ambito delle rispettive competenze, funzioni e responsabilità, docenti, studenti e personale tecnico-amministrativo. L'Ateneo è una pubblica istituzione dotata di autonomia scientifica, didattica, organizzativa e finanziaria, che opera in conformità con i principi della Costituzione della Repubblica Italiana e della Magna Charta sottoscritta dalle Università europee e partecipa alla costruzione dello spazio europeo della ricerca e dell'alta formazione.

Sono Organi dell'Ateneo:

Organi di governo
il Rettore dirige la politica generale dell'Ateneo e ne è responsabile;
il Senato accademico elabora e propone al Consiglio di amministrazione strategie di sviluppo dell'Ateneo con particolare riguardo alla didattica, alla ricerca e ai servizi agli studenti;
il Consiglio di Amministrazione determina le strategie generali di sviluppo dell'Ateneo, tenuto conto delle proposte del Senato accademico;
Organi centrali
il Nucleo di Valutazione valuta annualmente le attività dell'Ateneo ed esercita ogni altra funzione ad esso attribuita dalle norme vigenti;
il Direttore generale cui compete la complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di amministrazione;
il Collegio dei Revisori dei Conti compie tutte le verifiche riguardanti la regolarità delle scritture contabili e l'andamento della gestione finanziaria, contabile e patrimoniale, sottoponendo al Consiglio di amministrazione gli eventuali rilievi;
la Commissione paritetica di Ateneo per la didattica e il diritto allo studio svolge funzioni di monitoraggio sull'attività didattica e individua indicatori per la sua valutazione;



la **Consulta d'Ateneo** formula proposte agli organi di governo e promuove iniziative per migliorare e potenziare l'attività dell'Ateneo e le interazioni fra Ateneo e territorio, favorire l'occupazione di qualità e rendere più efficaci i servizi agli studenti;

il **Comitato per le pari opportunità** promuove le pari opportunità per tutte le componenti universitarie, proponendo agli organi dell'Ateneo e alla direzione generale misure e azioni dirette a prevenire e a contrastare ogni forma di discriminazione fondata sul sesso, la razza, l'origine etnica, la religione, le convinzioni personali, l'handicap, l'età, gli orientamenti sessuali;

il **Collegio di disciplina** fornisce al Consiglio di amministrazione un parere vincolante in merito all'irrogazione di eventuali sanzioni nei confronti del personale docente;

gli **Osservatori per la qualità della formazione e della ricerca** operano come presidi per la qualità della formazione e della ricerca, collaborano con il Rettore nella sua funzione di indirizzo dell'attività didattica e di ricerca, con il Nucleo di valutazione e con la Commissione paritetica di Ateneo, nel monitoraggio delle attività pertinenti;

il **Garante d'Ateneo** esamina gli esposti di singoli aventi ad oggetto atti e comportamenti, anche omissivi, di organi, strutture, uffici, o singoli componenti dell'Università.

1.2 COSA FACCIAMO

L'Ateneo svolge attività di ricerca e di formazione.

L'offerta formativa dell'Ateneo comprende, oltre ai corsi di laurea: dottorati di ricerca, corsi di perfezionamento, master universitari, attività di formazione continua e permanente - anche in base alle indicazioni della Carta delle università europee sull'apprendimento permanente - nonché le attività svolte dall'Istituto di studi superiori.

Per una piena realizzazione dei propri fini istituzionali, l'Università di Genova svolge attività di ricerca, anche su richiesta di terzi, garantisce il trasferimento di conoscenze e competenze verso il sistema della produzione e dei servizi e favorisce la nascita di imprese finalizzate all'impiego dei risultati della ricerca.

Poiché la legge 31 marzo 2005, n. 43 prevede, nell'ambito delle linee guida del Ministero, la programmazione delle Università per quanto attiene la didattica e la ricerca, il presente Piano, in ossequio all'art. 10 del D. Lgs. n. 150 del 2009 e coerentemente con detta programmazione, concerne l'attività amministrativa e tecnica di supporto necessaria allo svolgimento delle attività sopra descritte.



1.3 COME OPERIAMO

L'Ateneo svolge le proprie attività attraverso:

Dipartimenti, che assicurano lo svolgimento delle attività didattiche, sono sede dell'attività scientifica dei docenti, promuovono e sostengono l'attività di ricerca dei propri docenti;

Scuole, che hanno compiti di coordinamento e di razionalizzazione delle attività didattiche delle strutture ad esse afferenti nonché di gestione dei servizi comuni;

Centri di Servizio d'Ateneo, strutture per la gestione di servizi o apparecchiature complesse, ovvero per la promozione di attività di interesse generale dell'Ateneo;

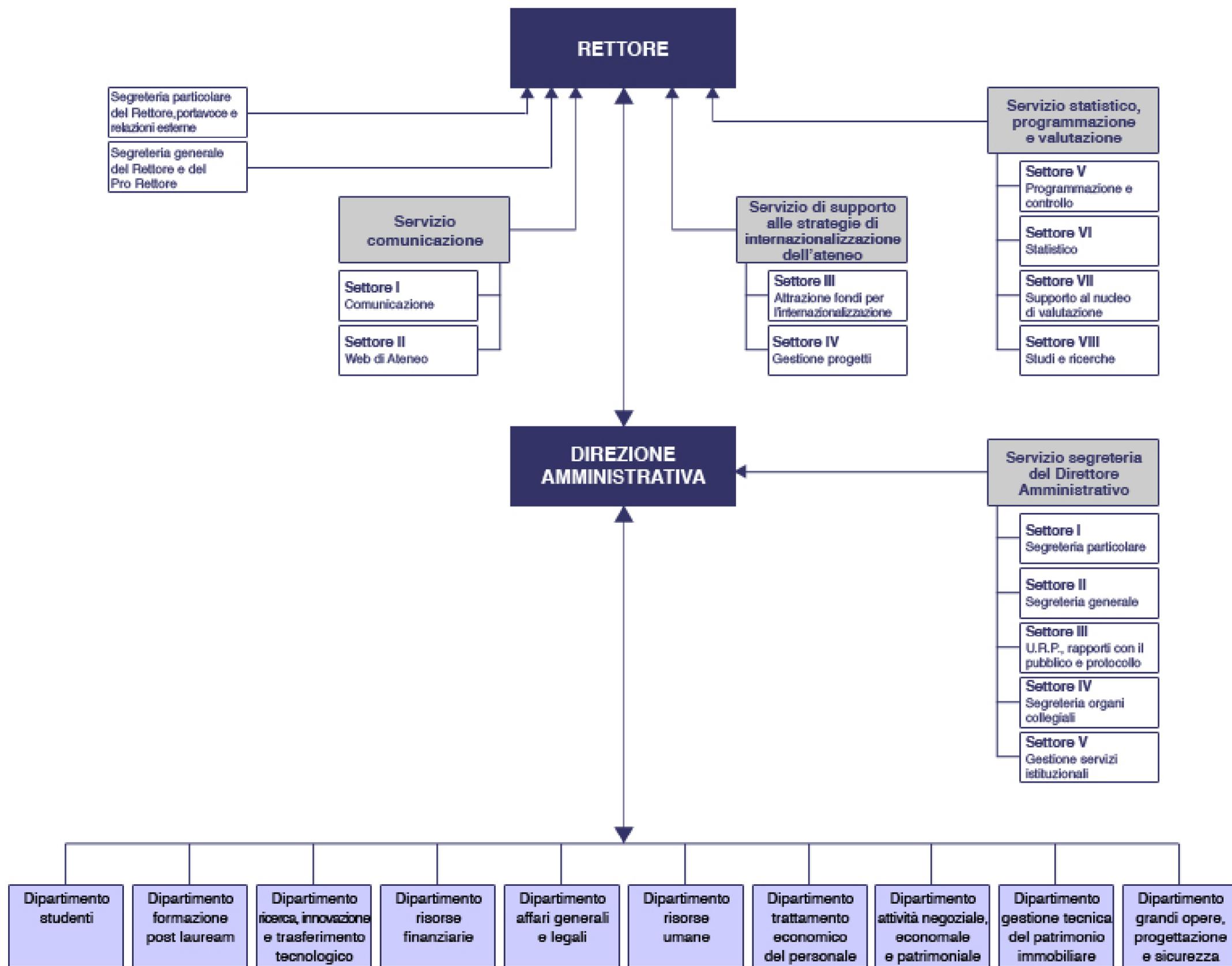
Istituto di studi superiori dell'Ateneo, che ha l'obiettivo di promuovere ed organizzare percorsi di alta formazione;

Sistema bibliotecario di Ateneo, costituito dall'insieme delle biblioteche di scuola e dal Centro di servizi del sistema bibliotecario di Ateneo;

Sistema informatico e telematico di Ateneo, costituito dall'insieme delle risorse tecnologiche dell'informazione e della comunicazione di Ateneo.

LA STRUTTURA AMMINISTRATIVA

La gestione e l'organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo, affidata al Direttore Generale, è svolta dalle strutture amministrative dell'Ateneo, che si articolano in strutture periferiche e nell'amministrazione centrale, Quest'ultima è organizzata secondo il seguente organigramma:



*organigramma al 31.12.2011 prima della nomina del Direttore Generale

2. IDENTITÀ

2.1 L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE¹

Studenti iscritti a tutti i tipi di corso nell'a.a. 2010/2011: 40.507

Studenti stranieri: 3.170, 1.505 richieste di servizi del SASS (supporto per la richiesta di alloggio, rilascio o rinnovo permesso di soggiorno, richiesta codice fiscale)

Laureati nell'anno solare 2010: 6.846, di cui 5.791 in corsi di laurea e 1.055 post lauream

Corsi di laurea e laurea specialistica/magistrale nell'a.a. 2010/2011: 138

Scuole di dottorato nell'a.a. 2010/2011: 14, articolate in 64 corsi

Scuole di specializzazione attivate nell'a.a. 2010/2011: 43

Poli didattici: 4 (Genova, Savona, Imperia, La Spezia)

Dipartimenti: 30 (all'1.1.2012)

Centri di Servizi di Facoltà: 11

Centri di Servizi interfacoltà: 2:

Centri di Ricerca: 22

Centri interuniversitari di Ricerca e di Servizio: 14

Centri di eccellenza: 2

Centri di servizi bibliotecari: 14

Personale docente al 31.12.2010:

Professori ordinari:	411
Professori associati:	426
Ricercatori:	541
Ricercatori a tempo determinato:	13
Totale:	1.391

¹ I dati sono riferiti all'articolazione dell'Ateneo prima dell'entrata in vigore del nuovo Statuto.



Personale tecnico amministrativo al 31.12.2010:

Totale: 1.414, di cui 990 nelle strutture didattico scientifiche e di servizio

Amministrazione centrale

	CATEGORIA B	CATEGORIA C	CATEGORIA D	CATEGORIA EP	DIRIGENTI
Amministrativa	11	221			
Amministrativa Gestionale			85	27	
Dirigenti					6
Servizi generali e tecnici	8				
Tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati		37	22	7	
Totale	19	258	107	34	6

9

Strutture didattico-scientifiche e di servizio

	CATEGORIA B	CATEGORIA C	CATEGORIA D	CATEGORIA EP	DIRIGENTI
Amministrativa	34	307			
Amministrativa Gestionale			71		
Biblioteche		61	19	4	
Medico odontotecnica e socio-sanitaria				4	
Servizi generali e tecnici	70				
Socio-sanitaria		16	37	2	
Tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati		215	124	26	
Totale	104	599	251	36	

Rapporto assegni fissi / FFO al 31.12.2010: Assegni fissi al personale docente, dirigente e tecnico amministrativo e CEL: 94,46% (dato puro "non aggiustato")



Spazi sedi di attività al 31.12.2010:

Area funzionale	Metri quadri
Amministrazione centrale	10.630
Architettura	12.138
CSITA	2.149
CARED	701
Centro servizi bibliotecari di Ateneo	14.113
Centro Universitario Sportivo	4.038
Economia	12.982
Farmacia	8.015
Giurisprudenza	8.054
Ingegneria	45.330
Lettere e Filosofia	13.414
Lingue e Lett. straniere	6.574
Medicina e Chirurgia	96.696
Non universitaria	23.020
PERFORM	399
Scienze della Formazione	7.264
Scienze MFN	58.754
Scienze Politiche	6.139
Uso non istituzionale	77.340
Totale	407.750

10

2.2. MANDATO ISTITUZIONALE E MISSION

La missione dell'Università degli Studi di Genova, ovvero la sua *raison d'être* e la funzione complessiva che essa intende svolgere, è individuata nello *Statuto* ed è esplicitata in tutti i documenti in cui si delineano le sue principali dimensioni: formazione e ricerca (mandato istituzionale) e rapporti con *stakeholder*, territorio e comunità nazionale e internazionale.

La consapevolezza del proprio ruolo come fattore di crescita, in termini di opportunità di accesso alla conoscenza, è ben radicata visto l'impatto ormai determinante che la formazione e la ricerca hanno sugli sviluppi tecnologici, sull'innovazione, sullo sviluppo di capitale umano e sociale.

Sul piano della gestione, l'Università di Genova si riconosce in quel processo di trasformazione che ormai da più di un ventennio interessa l'intera amministrazione pubblica nel nostro Paese, improntato alla massimizzazione di trasparenza, efficacia, economicità ed efficienza.



MISSION

Come illustrato, l'Università degli Studi di Genova è una comunità di ricerca e formazione, cui partecipano, nell'ambito delle rispettive competenze, funzioni e responsabilità, docenti, studenti e personale tecnico-amministrativo.

L'Ateneo è una pubblica istituzione dotata di autonomia scientifica, didattica, organizzativa e finanziaria, che opera in conformità con i principi della Costituzione della Repubblica Italiana e della Magna Charta sottoscritta dalle Università europee, e partecipa alla costruzione dello spazio europeo della ricerca e dell'alta formazione.

Per una piena realizzazione dei propri fini istituzionali, l'Ateneo promuove inoltre l'orientamento, l'aggiornamento culturale e professionale, lo svolgimento di attività di ricerca su richiesta di terzi, il trasferimento di conoscenze e competenze verso il sistema della produzione e dei servizi e favorisce la nascita di imprese finalizzate all'impiego dei risultati della ricerca.

L'Ateneo promuove e favorisce la dimensione internazionale della ricerca scientifica, degli studi e dell'insegnamento. Partecipa all'alta formazione e alla ricerca internazionale. Considera tra i propri obiettivi la promozione di titoli congiunti, lo sviluppo della mobilità internazionale di docenti e studenti, nonché la formazione di studenti stranieri.

VALORI

L'Ateneo si ispira ai seguenti valori descritti nello Statuto:

libertà di ricerca e insegnamento

L'Ateneo garantisce a ciascun docente libertà di ricerca e di insegnamento, nell'ambito degli obiettivi formativi e degli ordinamenti didattici dei corsi di studio. Considera inscindibili e sinergiche le attività di ricerca e di formazione, e pone gli studenti e il loro apprendimento al centro delle proprie attività formative.

accesso alla formazione universitaria

L'Ateneo adotta tutti i provvedimenti necessari ad assicurare il diritto allo studio, si impegna affinché la contribuzione studentesca tenga conto non solo delle condizioni economiche ma anche del merito degli studenti.

rispetto dei diritti umani

L'Ateneo persegue le proprie finalità nel rispetto della dignità della persona umana, del pluralismo delle idee, della trasparenza dell'informazione e delle procedure. Tutela la piena libertà di coscienza e di espressione, la libertà politica, sindacale, e religiosa. Garantisce a tutto il personale docente e tecnico-amministrativo e agli studenti le condizioni necessarie ad esprimere e comunicare liberamente il proprio pensiero.

L'Ateneo garantisce anche mediante predisposizione di un idoneo ed efficace modello organizzativo, la sicurezza sui luoghi di lavoro e promuove il benessere lavorativo di tutte le proprie componenti.

L'Ateneo predispone strumenti per l'integrazione e il sostegno delle persone disabili che studiano e lavorano nell'Ateneo.

pari opportunità

L'Ateneo garantisce pari opportunità nel lavoro e nello studio, impegnandosi a rimuovere ogni



discriminazione diretta e indiretta. Garantisce il rispetto dei contratti collettivi nazionali di lavoro del personale tecnico-amministrativo e dirigente.

efficacia, efficienza, economicità

L'Ateneo si organizza secondo criteri di efficienza, efficacia, trasparenza, responsabilità e semplificazione delle procedure, nel rispetto della distinzione fra attività di indirizzo, gestione, e controllo.

L'Ateneo adotta il metodo della programmazione e del controllo di gestione e mira a razionalizzare l'impiego delle risorse umane e finanziarie

valutazione e miglioramento continuo

L'Ateneo adotta metodi di autovalutazione e di valutazione esterna idonei a garantire il continuo miglioramento delle attività svolte, anche attraverso le indagini condotte tra gli studenti. I risultati sono utilizzati per l'assegnazione delle risorse ai docenti e al personale tecnico-amministrativo sulla base della qualità, per la gestione efficiente delle risorse disponibili, e per l'attivazione di meccanismi premiali che tengano conto del complesso delle attività.

etica

L'Ateneo adotta un codice etico che disciplina le modalità di esercizio dei diritti e dei doveri, e detta regole di comportamento per tutte le componenti della comunità universitaria.

responsabilità sociale

L'Ateneo partecipa alla promozione, organizzazione, e realizzazione di servizi culturali e formativi sul territorio regionale, nazionale, e internazionale, anche sviluppando rapporti con istituzioni pubbliche e private, nonché con imprese italiane ed estere, nel campo della ricerca e della formazione, attraverso contratti, convenzioni, consorzi, ed ogni altra forma utile.

L'Ateneo tutela e valorizza il proprio patrimonio storico, bibliografico e documentale attraverso il potenziamento e la costituzione di musei, biblioteche, archivi, orti botanici, anche con l'adozione di tecnologie multimediali.

trasparenza

L'Ateneo favorisce la discussione e il confronto sui problemi di attuazione dei propri fini istituzionali. Garantisce la pubblicità delle proposte e dei provvedimenti dei propri organi di governo, ad esclusione dei provvedimenti aventi ad oggetto questioni private e personali.



2.3 ALBERO DELLA PERFORMANCE

Al fine di rilevare la *performance* organizzativa dell'ente, applicando il metodo sotteso alla *Balanced score card*, la *mission* dell'Ateneo è stato declinato in 4 prospettive e 8 aree strategiche.

PROSPETTIVA	AREE STRATEGICHE	DESCRIZIONE
SUPPORTO ALLA MISSION	<i>supporto alla didattica</i> <i>supporto alla ricerca</i>	Aggrega le attività di supporto al perseguimento della <i>mission</i> dell'Ateneo, ossia la didattica e la ricerca. Ricomprende l'attività bibliotecaria e quella di supporto all'internazionalizzazione che si pongono in ausilio ad entrambe.
INNOVAZIONE E SVILUPPO	<i>risorse umane</i> <i>sviluppo organizzativo</i>	Aggrega le attività necessarie alla crescita e al miglioramento dell'organizzazione, della cultura e degli individui.
PROCESSI INTERNI	<i>infrastrutture</i> <i>servizi informatici</i>	Aggrega le attività interne necessarie al mantenimento del sistema con particolare riferimento all'edilizia e ai servizi informatici.
RISORSE E FINANZIAMENTO	<i>risorse</i> <i>autofinanziamento</i>	Aggrega i dati relativi alla situazione finanziaria dell'Ateneo, con particolare riferimento alla capacità di autofinanziamento.

Ad ogni *Area Strategica* sono associati più *Obiettivi operativi*, a loro volta declinati in *Azioni*, la cui realizzazione è assegnata alla dirigenza. Ciò evidenzia come gli obiettivi di vari livelli e di diversa natura contribuiscano, all'interno di un disegno complessivo coerente, al mandato istituzionale e quindi alla *Mission* dell'Ateneo.

MISSION

OBIETTIVI STRATEGICI



declinazione organizzativa



3 ANALISI DEL CONTESTO

Si è proceduto ad una sintetica analisi del contesto esterno ed interno che ha portato alla compilazione di una matrice SWOT, la quale consente di ottenere una visione integrata degli esiti e tiene conto delle diverse dimensioni nel rispetto della Delibera CiVIT n. 112/2010.

L'analisi permette:

- a) l'identificazione delle possibili strategie con cui affrontare le principali problematiche evidenziate e dei fattori sui quali è possibile agire ai fini di perseguire lo sviluppo dell'ente;
- b) l'individuazione di azioni che, facendo leva sui punti di forza e tentando di ridurre quelli di debolezza perseguano la massimizzazione delle opportunità e la minimizzazione delle minacce fornite dal contesto esterno;
- c) la futura valutazione mediante confronto tra *ex ante* ed *ex post* della rilevanza ed efficacia delle strategie individuate e dell'adeguatezza degli interventi pianificati e attuati.



3.1 CONTESTO ESTERNO	3.2 CONTESTO INTERNO				STRENGTHS				WEAKNESSES			
<p>OPPORTUNITIES</p> <p>a) Riforma del sistema universitario (Legge n.240/2010) la cui applicazione è attualmente in itinere;</p> <p>b) D.Lgs n. 150 del 27/10/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, che prevede l'introduzione di sistemi di valutazione dei risultati, in termini di efficienza ed efficacia, dell'attività amministrativa;</p> <p>c) D.M. n. 50 del 23 dicembre 2010 – Linee generali d'indirizzo della programmazione delle Università 2010-2013;</p> <p>d) Prospettive dinamiche per il rapporto Università-impresе, principalmente per il Progetto del Parco scientifico tecnologico di Erzellі in corso di definizione;</p> <p>e) Crescita nella richiesta quantitativa e qualitativa di percorsi post lauream e di alta formazione, per le crescenti esigenze formative e di professionalizzazione del personale di enti pubblici e privati; disponibilità da parte degli enti pubblici al finanziamento di borse di studio (Inpdap, Comune, Regione).</p>	<p>Organizzazione</p> <p>Approvazione del nuovo Statuto, più attento ai temi della razionalizzazione, dell'efficacia e dell'efficienza;</p> <p>Presenza di un sistema di misurazione e valutazione della performance già implementato e testato nel 2011;</p> <p>Riorganizzazione dell'assetto dell'Amministrazione centrale, portata a termine nell'ottobre 2011, intesa a riconoscere le differenti professionalità necessarie alle diverse e sempre più numerose competenze richieste, tramite la creazione di nuovi uffici dirigenziali maggiormente specializzati.</p>	<p>Infrastrutture e servizi informatici</p> <p>Attuazione di una politica di razionalizzazione degli spazi in uso all'Ateneo;</p> <p>Efficace utilizzazione delle risorse strumentali già presenti.</p>	<p>Risorse umane</p> <p>Formazione dedicata al supporto alla ricerca e allo sviluppo tecnologico;</p> <p>Mappatura delle competenze di quasi metà del personale tecnico amministrativo.</p>	<p>Risorse finanziarie</p> <p>Convenzioni per il reclutamento di ricercatori a tempo determinato o in regime di cofinanziamento;</p> <p>Nuovo sistema di contabilità economico patrimoniale in avanzata fase di studio e previsione d'acquisto del nuovo software gestionale, strumento indispensabile per una adeguata attuazione del ciclo delle <i>performance</i>.</p>	<p>Organizzazione</p> <p>Il nuovo ruolo affidato ai Dipartimenti richiede forme di sinergia e modelli organizzativi di difficile attuazione in tempi brevi;</p> <p>L'istituzione delle Scuole e la soppressione delle Facoltà richiede un ripensamento dell'attività di supporto alla didattica e di quella amministrativa contabile di difficile attuazione in tempi brevi;</p> <p>Necessità di riorganizzazione del personale delle strutture amministrative, didattiche e di ricerca ai fini del superamento del problema turnover;</p> <p>Posizioni dirigenziali coperte in percentuale insufficiente rispetto a quelle programmate.</p>	<p>Infrastrutture e servizi informatici</p> <p>Complessità dei dati e delle informazioni disponibili per l'implementazione di un adeguato <i>framework</i>;</p> <p>Difficile mobilità per la peculiarità geografica dell'Ateneo.</p>	<p>Risorse umane</p> <p>Necessità di riorganizzazione del numero e del ruolo del personale nelle nuove strutture didattiche e di ricerca previste dalla Statuto;</p> <p>Scarsità di fondi a disposizione per la formazione del personale;</p> <p>Cultura della valutazione non ancora sufficientemente condivisa a tutti i livelli;</p> <p>Difficoltà a generare motivazione a causa delle normative che cambiano continuamente e non prevedono adeguato supporto finanziario.</p>	<p>Risorse finanziarie</p> <p>In una prima fase, il nuovo assetto organizzativo potrebbe generare costi aggiuntivi.</p>				
<p>THREATS</p> <p>a) Congiuntura economica negativa che continua ad interessare l'economia nazionale e internazionale;</p> <p>b) Forte riduzione dei finanziamenti pubblici alle Università, peraltro non ancora distribuiti secondo modalità sufficientemente incentivanti;</p> <p>c) Vincoli normativi e finanziari al ricorso a forme di lavoro flessibile da parte delle pubbliche amministrazioni;</p> <p>d) Difficoltà nell'applicazione del decreto 150 per le peculiarità proprie delle Università;</p> <p>e) Limiti al turnover introdotti dal D.Lgs n. 112 del 2008 e successivi;</p> <p>f) Contesto socio-economico e produttivo regionale non sempre aperto agli investimenti in materia di ricerca e sviluppo tecnologico;</p> <p>g) Tasso di natalità della Liguria più basso d'Italia, in ulteriore calo rispetto al quinquennio precedente (7,4 nel 2010); struttura per età della popolazione da cui emerge il record negativo di rappresentatività delle classi di età giovani sul totale della popolazione.</p>	<p>Organizzazione</p> <p>Razionalizzazione dell'organizzazione dell'Ateneo a seguito dell'implementazione della riforma della <i>governance</i>;</p> <p>Forte sinergia con il territorio, rafforzamento dei rapporti con la Regione (Erzelli).</p>	<p>Infrastrutture e servizi informatici</p> <p>Attuazione di una politica di razionalizzazione degli spazi in uso all'Ateneo.</p>	<p>Risorse umane</p> <p>Le economie di scala derivanti dall'applicazione dello Statuto diminuirà la necessità di personale tecnico amministrativo.</p>	<p>Risorse finanziarie</p> <p>Acquisizione di risorse finanziarie per la ricerca attraverso il coinvolgimento in progetti grazie al nuovo regolamento conto terzi;</p> <p>Livello qualitativo della didattica come risulta dagli indicatori identificati dal MIUR per l'assegnazione del FFO;</p> <p>Livello qualitativo della ricerca come risulta da indicatori MIUR e classifiche internazionali;</p> <p>Buon livello di immatricolazioni, considerato il trend nazionale;</p> <p>Rapporto assegni fissi FFO inferiore al 90% (al 31.12.2010);</p> <p>L'Ateneo è l'unico della Liguria.</p>	<p>Organizzazione</p> <p>L'instabilità normativa (mancata definizione dei comparti di contrattazione) e di finanziamenti (limiti ai fondi per la contrattazione integrativa, limiti a diverse tipologie di spesa) rendono difficile attuare uno sviluppo organizzativo a medio termine;</p> <p>Si riscontra la necessità del superamento delle precedenti logiche organizzative per promuovere coordinamento e sinergie tra le strutture.</p>	<p>Infrastrutture e servizi informatici</p> <p>Patrimonio immobiliare che, soprattutto a causa del carattere storico, rende inadeguati e inadeguabili numerosi spazi;</p> <p>Necessità di maggiore informatizzazione dei sistemi di supporto ai servizi;</p>	<p>Risorse umane</p> <p>Politica di reclutamento personale TA anteriore al 2007 non finalizzata alla copertura di ruoli precisi;</p> <p>Risorse insufficienti per il riconoscimento del merito (DL 78 del 2010 e interventi normativi successivi) e programmazione anteriore al 2007 soltanto a breve termine.</p>	<p>Risorse finanziarie</p> <p>Futura spesa per il personale da valutare in base a nuovi parametri ancora non conosciuti;</p> <p>Introduzione del nuovo sistema di contabilità economico patrimoniale ancora in fase di studio e mancanza di software gestionali funzionali al ciclo della <i>performance</i>.</p>				



4.1 OBIETTIVI STRATEGICI

L'azione amministrativa e tecnica è di supporto per il raggiungimento degli Obiettivi di Ateneo, come illustrati nelle Linee generali del programma annuale di attività dell'Ateneo presentate al Senato Accademico e al Consiglio di Amministrazione il 13 e 14 dicembre 2011, in coerenza con la programmazione triennale. In particolare:

1. piena attuazione del nuovo Statuto di Ateneo
2. ulteriore qualificazione e razionalizzazione dell'offerta formativa, che sarà resa possibile dall'adozione del nuovo Statuto, anche attraverso la valorizzazione del Docente di Ateneo e una sempre più rilevante attenzione alle richieste del territorio
3. completamento del processo di informatizzazione delle procedure amministrative e del percorso formativo dello studente
4. allargamento a tutti i Corsi di Studio della rilevazione della qualità percepita dagli studenti
5. miglioramento delle infrastrutture destinate alle attività istituzionali di Ateneo
6. valorizzazione della ricerca quale strumento indispensabile per il raggiungimento di alti standard qualitativi, maggiore qualificazione dell'Ateneo e capacità di attrazione di finanziamenti nazionali e internazionali
7. prosecuzione delle politiche finalizzate alla razionalizzazione delle spese di personale, con il costante monitoraggio del rapporto assegni fissi/FFO per ottimizzare l'uso delle risorse
8. programmazione del reclutamento di personale, sulla base della nuova metodica di ripartizione delle risorse a tal fine destinate
9. avanzamento nell'attuazione del piano edilizio in particolare con la definizione del futuro del progetto Erzelli, la ristrutturazione del Polo Biomedico Gastaldi (ex Saiwa) e dell'ex-Magistero, l'approvazione dei nuovi insediamenti all'Albergo dei poveri
10. realizzazione del piano di manutenzione straordinaria sulla base di quanto deciso dagli Organi di Governo
11. massima attenzione alla razionalizzazione delle spese
12. incremento di trasferimenti alle strutture per formazione, ricerca e funzionamento.



4.2 DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

Gli Obiettivi operativi sono individuati a cascata da quelli strategici dell'ente e declinati secondo le competenze delle diverse strutture e, quindi, assegnati ai singoli dirigenti. Gli stessi sono esplicitati in azioni che possono anche prescindere dagli obiettivi strategici in quanto tese al mantenimento del sistema, condizione necessaria per il perseguimento di qualsiasi strategia, conformemente alla delibera CIVIT n. 114.

SUPPORTO ALLA MISSION

Area strategica	Obiettivo operativo	Azioni
SUPPORTO ALLA DIDATTICA	ampliamento dei servizi agli studenti	aumento del numero contatti studenti soddisfatti tramite sistema informatizzato
SUPPORTO ALLA DIDATTICA	ampliamento dei servizi agli studenti	aumento del numero fruitori orientamento in entrata
SUPPORTO ALLA DIDATTICA	ampliamento dei servizi agli studenti	aumento indice attività di accoglienza studenti stranieri o in entrata
SUPPORTO ALLA DIDATTICA	ampliamento dei servizi agli studenti	mantenimento gradimento studenti su aulaweb
SUPPORTO ALLA DIDATTICA	mantenimento del sistema	aumento della soddisfazione degli studenti disabili sui servizi
SUPPORTO ALLA DIDATTICA	ampliamento dei servizi agli studenti	estensione dei servizi informatizzati per gli studenti post lauream
SUPPORTO ALLA DIDATTICA	mantenimento del sistema	mantenimento della soddisfazione dei servizi di supporto di competenza del servizio alta formazione
SUPPORTO ALLA DIDATTICA	mantenimento del sistema	aumento della soddisfazione dei servizi di supporto di competenza del servizio formazione permanente
SUPPORTO ALLA RICERCA	miglioramento del servizio di supporto amministrativo alla ricerca	aumento soddisfazione docenti su servizi di supporto alla ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico
SUPPORTO ALLA RICERCA	miglioramento del servizio di supporto amministrativo alla ricerca	aumento incidenza attività assistenza gestione e rendicontazione della struttura su finanziamento progetti
SUPPORTO ALLA RICERCA	mantenimento del sistema	diminuzione costo medio amministrativo per progetti supportati
SUPPORTO ALLA RICERCA	mantenimento del sistema	diminuzione costo medio amministrativo per deposito brevetto
SUPPORTO ALLA RICERCA	mantenimento del sistema	diminuzione costo medio amministrativo per spin off



INNOVAZIONE E SVILUPPO

Area strategica	Obiettivo operativo	Azioni
RISORSE UMANE	riduzione del rischio connesso alla gestione del personale	mantenimento esposizione a ricorsi per procedure concorsuali ricercatori
RISORSE UMANE	riduzione del rischio connesso alla gestione del personale	mantenimento esposizione a ricorsi per procedure concorsuali personale tecnico amministrativo
RISORSE UMANE	riduzione del rischio connesso alla gestione del personale	mantenimento del trend di riduzione del n° di pratiche pensionistiche arretrate registrato al 31.12.2011
RISORSE UMANE	mantenimento del sistema	mantenimento tempo medio liquidazione pratiche rimborsi
SVILUPPO ORGANIZZATIVO	attuazione del nuovo Statuto	applicazione della metodologia approvata dagli organi di governo alle strutture risultanti dall'applicazione del nuovo Statuto
SVILUPPO ORGANIZZATIVO	attuazione del nuovo Statuto	predisposizione dei regolamenti attuativi del nuovo Statuto
SVILUPPO ORGANIZZATIVO	valorizzazione delle competenze del personale in servizio	aumento soddisfazione fabbisogno formativo del personale tecnico amministrativo
SVILUPPO ORGANIZZATIVO	valorizzazione delle competenze del personale in servizio	definizione dei ruoli e delle competenze del personale tecnico amministrativo
SVILUPPO ORGANIZZATIVO	mantenimento del sistema	aumento numero pareri legali rilasciati

19

PROCESSI INTERNI

Area strategica	Obiettivo operativo	Azioni
INFRASTRUTTURE	razionalizzazione del patrimonio edilizio	valorizzazione degli immobili fruttiferi
INFRASTRUTTURE	razionalizzazione del patrimonio edilizio	miglioramento dell'indice locazioni passive
INFRASTRUTTURE	sicurezza	riduzione indice infortuni e incidenti sul lavoro (sul personale)
INFRASTRUTTURE	sicurezza	riduzione indice infortuni e incidenti sul lavoro (su cantieri)
INFRASTRUTTURE	sicurezza	aumento incidenza interventi per riduzione dei rischi
INFRASTRUTTURE	sicurezza	aumento interventi per abbattimento barriere



		architettoniche
INFRASTRUTTURE	sicurezza	aumento incidenza spese per miglioramento della sicurezza
INFRASTRUTTURE	sviluppo degli spazi	prosecuzione del progetto Erzelli
INFRASTRUTTURE	riduzione del rischio connesso ad attività negoziale e contrattuale	riduzione esposizione a contenzioso per attività contrattuale minore
INFRASTRUTTURE	riduzione del rischio connesso ad attività negoziale e contrattuale	riduzione esposizione a ricorsi per procedure affidamenti in economia
INFRASTRUTTURE	mantenimento del sistema	mantenimento tempo medio per acquisizione bene-servizio
SERVIZI INFORMATICI	miglioramento dei servizi informatici	aumento copertura dematerializzazione documenti
SERVIZI INFORMATICI	miglioramento dei servizi informatici	diminuzione tempo medio di intervento di assistenza ticket

RISORSE E FINANZIAMENTO

Area strategica	Obiettivo operativo	Azioni
RISORSE	riduzione spese energetiche	aumento spazi in classe > G
RISORSE	passaggio alla contabilità economico patrimoniale	predisposizione progetto
RISORSE	passaggio alla contabilità economico patrimoniale	predisposizione strumenti informatici
RISORSE	mantenimento del sistema	aumento tasso smaltimento residui
RISORSE	mantenimento del sistema	mantenimento soddisfazione organi di governo su reportistica contabile
RISORSE	mantenimento del sistema	diminuzione costo unitario contabilità
RISORSE	mantenimento del sistema	mantenimento percentuale crediti recuperati su crediti in vita
AUTOFINANZIAMENTO	aumento fund raising	aumento fund raising
AUTOFINANZIAMENTO	aumento autofinanziamento	aumento autofinanziamento

4.3 OBIETTIVI ASSEGNATI AI DIRIGENTI

Sono assegnati ai dirigenti gli obiettivi previsti per la struttura di appartenenza nel presente piano.

Sono, altresì assegnati ai dirigenti in servizio al 31.1.2012 i seguenti obiettivi individuali con il peso relativo sulla valutazione dei risultati raggiunti di seguito indicato:



DIRIGENTE	OBBIETTIVO	FASI	SCADENZE	elementi di valutazione	peso nell'ambito della valutazione dei risultati raggiunti
Dipartimento trattamento economico del personale	Studiare e implementare modalità di collegamento tra la Dirigenza generale, le Scuole e i Dipartimenti previsti dal nuovo Statuto, atte a migliorare la gestione dei rapporti di lavoro autonomo presso le strutture.	I PREDISPOSIZIONE DEL PROGETTO II VERIFICA DI FATTIBILITÀ III IMPLEMENTAZIONE	30.9.2012 31.12.2012 31.12.2013	congruità del progetto riduzione dei tempi di espletamento delle procedure sulla base di indicatori specifici qualitativi e quantitativi costruiti dal Nucleo di Valutazione	50%
Dipartimento attività negoziale, economica e patrimoniale	Studiare e implementare modalità di collegamento tra la Dirigenza generale, le Scuole e i Dipartimenti previsti dal nuovo Statuto, atte a migliorare la gestione dei processi negoziali.	I PREDISPOSIZIONE DEL PROGETTO II VERIFICA DI FATTIBILITÀ III IMPLEMENTAZIONE	30.9.2012 31.12.2012 31.12.2013	congruità del progetto riduzione dei tempi di espletamento delle procedure sulla base di indicatori specifici qualitativi e quantitativi costruiti dal Nucleo di Valutazione	50%



Dipartimento studenti	Studiare e implementare modalità di collegamento tra la Dirigenza generale, le Scuole e i Dipartimenti previsti dal nuovo Statuto, atte a migliorare la gestione amministrativa dei procedimenti relativi alla carriera degli studenti, alla mobilità e alle attività di orientamento, con riferimento ai servizi offerti.	I PREDISPOSIZIONE DEL PROGETTO II VERIFICA DI FATTIBILITÀ III IMPLEMENTAZIONE	30.9.2012 31.12.2012 31.12.2013	congruità del progetto gradimento delle strutture riduzione dei tempi di espletamento delle procedure, gradimento degli studenti sulla base di indicatori specifici qualitativi e quantitativi costruiti dal Nucleo di Valutazione	50%
Dipartimento formazione post lauream	Studiare e implementare modalità di collegamento tra la Dirigenza generale, le Scuole e i Dipartimenti previsti dal nuovo Statuto, atte a migliorare la gestione amministrativa dei procedimenti relativi alla carriera degli studenti post lauream e dei dottorandi e il servizio loro offerto.	I PREDISPOSIZIONE DEL PROGETTO II VERIFICA DI FATTIBILITÀ III IMPLEMENTAZIONE	30.9.2012 31.12.2012 31.12.2013	congruità del progetto gradimento delle strutture riduzione dei tempi di espletamento delle procedure, gradimento degli studenti e dei dottorandi sulla base di indicatori specifici costruiti dal Nucleo di Valutazione	50%



Dipartimento gestione tecnica del patrimonio immobiliare	Garantire l'effettiva operatività del Contact Center, individuando e applicando le necessarie modifiche organizzative interne al Dipartimento, provvedendo in proprio alla formazione del personale interessato e attuando la corretta comunicazione e diffusione del funzionamento del nuovo sistema alle strutture e al personale dell'Ateneo.	I OPERATIVITA' TECNICA DEL SISTEMA E REVISIONEORGANIZZATIVA II FORMAZIONE DEL PERSONALE E COMUNICAZIONE III VERIFICA EFFICACIA	30.6.2012 30.9.2012 31.12.2012	funzionamento del sistema e verifica del conseguente razionalizzazione delle risorse e miglioramento del servizio, sulla base di indicatori specifici qualitativi e quantitativi costruiti dal Nucleo di Valutazione	50%
CSITA	Studiare e implementare modalità di collegamento tra i diversi applicativi di Ateneo atti a garantirne la gestione integrata con particolare riferimento alla fruizione dei dati relativi alla didattica e agli studenti ai fini programmatici e valutativi, alla metodica di assegnazione del personale tecnico amministrativo alle strutture e al Sistema di misurazione e valutazione della performance.	I PREDISPOSIZIONE DEL PROGETTO II VERIFICA DI FATTIBILITÀ III IMPLEMENTAZIONE	30.9.2012 31.12.2012 31.12.2013	congruità del progetto numero di applicativi da cui è possibile attingere i dati da un'unica interfaccia, possibilità di aggregare i dati in formule, impatto sull'organizzazione del lavoro sulla base di indicatori specifici qualitativi e quantitativi costruiti dal Nucleo di Valutazione	50%



Ai dirigenti eventualmente assunti dopo questa data, provvederà all'assegnazione il Direttore generale, tenuto conto della data di assunzione rispetto al termine dell'anno.

La valutazione delle prestazioni dei dirigenti si compone, oltre che della valutazione dei risultati raggiunti in funzione degli obiettivi assegnati alla struttura (risultato raggiunto), della valutazione delle competenze dimostrate nell'esercizio delle proprie attività (competenze organizzative), secondo quanto previsto dal *Sistema di Misurazione e valutazione della performance* e con la seguente ponderazione:

competenze organizzative: 50%

risultati raggiunti: 50%

La retribuzione di risultato è attribuita secondo le seguenti tre fasce, come previsto dal CCNL:

fascia retributiva	%	IMPORTO
I fascia	30%	€ 25.000
II fascia	50%	€ 20.000
III fascia	20%	€ 15.000
TOTALE	100%	

24

Nell'applicazione della percentuale al personale in servizio si opereranno gli arrotondamenti all'unità inferiore, con conseguente arrotondamento residuale della III fascia.

5 IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

5.1 FASI, SOGGETTI E TEMPI DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

FASI	ATTIVITÀ	SOGGETTI	SUPPORTO	SCADENZA
SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	Condivisione del sistema	Direttore Generale, Dirigenti	Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	31 gennaio anno in corso
<i>SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE</i>	Modifiche	Direttore Generale	Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	31 gennaio anno in corso
<i>SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE</i>	Validazione	Nucleo di	Servizio Statistico, programmazione e	31 gennaio anno in corso



<i>PERFORMANCE</i>		Valutazione	valutazione	corso
<i>SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE</i>	Approvazione	Consiglio di Amministrazione	Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	31 gennaio anno in corso
<i>SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE</i>	Applicazione	Direttore Generale, dirigenti	Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	-
PROGRAMMAZIONE TRIENNALE	Adozione	Rettore, Senato Accademico	Servizio Statistico, programmazione e valutazione	Definita dal Ministero competente
LINEE GENERALI DEL BILANCIO DI PREVISIONE	Predisposizione	Rettore	Servizio Statistico, programmazione e valutazione	31 dicembre anno precedente
<i>LINEE GENERALI DEL PROGRAMMA ANNUALE DI ATTIVITÀ DELL'ATENEO</i>	Adozione	Consiglio di Amministrazione	Servizio Statistico, programmazione e valutazione	31 dicembre anno precedente
PIANO DELLA PERFORMANCE	Individuazione obiettivi	Direttore Generale, Dirigenti	Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	31 dicembre anno precedente
<i>PIANO DELLA PERFORMANCE</i>	Supporto alla costruzione degli indicatori e dei target	Direttore Generale, Dirigenti	Servizio Statistico, programmazione e valutazione	31 dicembre anno precedente
<i>PIANO DELLA PERFORMANCE</i>	Predisposizione	Direttore Generale	Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	31 gennaio anno in corso
<i>PIANO DELLA PERFORMANCE</i>	Validazione	Nucleo di Valutazione	Servizio Statistico, programmazione e valutazione	31 gennaio anno in corso
<i>PIANO DELLA PERFORMANCE</i>	Adozione	Consiglio di Amministrazione	Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	31 gennaio anno in corso



<i>PIANO DELLA PERFORMANCE</i>	Pubblicazione		Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	30 giugno anno in corso
MONITORAGGIO IN ITINERE	Predisposizione	Direttore Generale, Dirigenti	Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	31 luglio anno in corso
<i>MONITORAGGIO IN ITINERE</i>	Validazione	Nucleo di Valutazione	Servizio Statistico, programmazione e valutazione	31 luglio anno in corso
<i>MONITORAGGIO IN ITINERE</i>	Approvazione	Consiglio di Amministrazione	Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	31 luglio anno in corso
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	Predisposizione	Direttore Generale, Dirigenti	Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	28 febbraio anno successivo
<i>RELAZIONE SULLA PERFORMANCE</i>	Validazione	Nucleo di Valutazione	Servizio Statistico, programmazione e valutazione	31 marzo anno successivo
<i>RELAZIONE SULLA PERFORMANCE</i>	Approvazione	Consiglio di Amministrazione	Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	30 aprile anno successivo
<i>RELAZIONE SULLA PERFORMANCE</i>	Pubblicazione		Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	30 giugno anno successivo

5.2 COERENZA CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA E DI BILANCIO

In attesa di modalità di raccordo maggiormente strutturate e in previsione del passaggio ad un sistema di contabilità economico patrimoniale previsto per l'1.1.2013, lo stesso è garantito attraverso la coerenza tra il piano della *performance* e le linee generali del bilancio di previsione dell'Ateneo di cui all'art. 22, comma 2, dello Statuto, verificata dal Consiglio di Amministrazione in sede di approvazione.



5.3 AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA *PERFORMANCE*

Come detto, il 2012 è il secondo anno di applicazione del ciclo di gestione della *performance*; alla luce della non ancora conclusa implementazione della riforma Gelmini, del conseguente nuovo Statuto entrato in vigore il 29.12.2011 e della mancanza di linee guida da parte dell'ANVUR in materia di valutazione della *performance*, anche questa seconda applicazione non può che avere carattere sperimentale.

Si cercherà, in sinergia con la redazione del bilancio sociale e nell'ottica di una cultura organizzativa comune, di valorizzare i momenti di condivisione e la trasparenza del processo nei confronti dei soggetti coinvolti e degli *stakeholder*.

BALANCED SCORECARD

<i>Prospettiva</i>	<i>Area strategica</i>	<i>PESO</i>
SUPPORTO ALLA MISSION	SUPPORTO ALLA DIDATTICA	
	SUPPORTO ALLA RICERCA	
Totale		40%
INNOVAZIONE E SVILUPPO	RISORSE UMANE	
	SVILUPPO ORGANIZZATIVO	
Totale		20%
PROCESSI INTERNI	INFRASTRUTTURE	
	SERVIZI INFORMATICI	
Totale		20%
RISORSE E FINANZIAMENTO	RISORSE	
	AUTOFINANZIAMENTO	
Totale		20%
Totale complessivo		100%

Area strategica	Obiettivo operativo	Azioni	Indicatore	Ultimo valore disponibile	Target annuale	Target triennale	Peso
SUPPORTO ALLA DIDATTICA	ampliamento dei servizi agli studenti	aumento del numero contatti studenti soddisfatti tramite sistema informatizzato	numero contatti studenti soddisfatti tramite sistema informatizzato	15,77%	18,92%	22,71%	7,69%
SUPPORTO ALLA DIDATTICA	ampliamento dei servizi agli studenti	aumento del numero fruitori orientamento in entrata	numero fruitori orientamento in entrata	322,00%	330,00%	350,00%	7,69%
SUPPORTO ALLA DIDATTICA	ampliamento dei servizi agli studenti	aumento indice attività di accoglienza studenti stranieri o in entrata	indice attività di accoglienza studenti stranieri o in entrata	62,69%	67,16%	71,64%	7,69%
SUPPORTO ALLA DIDATTICA	ampliamento dei servizi agli studenti	mantenimento gradimento studenti su aulaweb	gradimento studenti su aulaweb	75,00%	75,00%	75,00%	7,69%
SUPPORTO ALLA DIDATTICA	mantenimento del sistema	aumento della soddisfazione degli studenti disabili sui servizi	soddisfazione degli studenti disabili sui servizi	75	77	80	7,69%
SUPPORTO ALLA DIDATTICA	ampliamento dei servizi agli studenti	estensione dei servizi informatizzati per gli studenti post lauream	indice di informatizzazione delle domande di partecipazione a corsi post lauream	50,00%	66,00%	100,00%	7,69%
SUPPORTO ALLA DIDATTICA	mantenimento del sistema	mantenimento della soddisfazione dei servizi di supporto di competenza del servizio alta formazione	soddisfazione dei servizi di supporto di competenza del servizio alta formazione	93,52%	90,00%	90,00%	7,69%
SUPPORTO ALLA DIDATTICA	mantenimento del sistema	aumento della soddisfazione dei servizi di supporto di competenza del servizio formazione permanente	soddisfazione dei servizi di supporto di competenza del servizio formazione permanente	ND	70,00%	75,00%	7,69%
SUPPORTO ALLA RICERCA	miglioramento del servizio di supporto amministrativo alla ricerca	aumento soddisfazione docenti su servizi di supporto alla ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico	soddisfazione docenti su servizi di supporto alla ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico	ND	mantenimento	+20%	7,69%
SUPPORTO ALLA RICERCA	miglioramento del servizio di supporto amministrativo alla ricerca	aumento incidenza attività assistenza gestione e rendicontazione della struttura su finanziamento progetti	incidenza attività assistenza gestione e rendicontazione della struttura su finanziamento progetti	ND	mantenimento	+20%	7,69%
SUPPORTO ALLA RICERCA	mantenimento del sistema	diminuzione costo medio amministrativo per progetti supportati	costo medio amministrativo per progetti supportati	ND	mantenimento	-10%	7,69%
SUPPORTO ALLA RICERCA	mantenimento del sistema	diminuzione costo medio amministrativo per deposito brevetto	costo medio amministrativo per deposito brevetto	ND	mantenimento	-10%	7,69%
SUPPORTO ALLA RICERCA	mantenimento del sistema	diminuzione costo medio amministrativo per spin off	costo medio amministrativo per spin off	ND	mantenimento	-10%	7,69%
TOTALE							100%

Area strategica	Obiettivo operativo	Azioni	Indicatore	Ultimo valore disponibile	Target annuale	Target triennale	Peso
INFRASTRUTTURE	razionalizzazione del patrimonio edilizio	valorizzazione degli immobili fruttiferi	valorizzazione degli immobili fruttiferi	64,00%	65,00%	66,00%	10,00%
INFRASTRUTTURE	razionalizzazione del patrimonio edilizio	miglioramento dell'indice locazioni passive	indice locazioni passive	ND	50,00%	50,00%	10,00%
INFRASTRUTTURE	sicurezza	riduzione indice infortuni e incidenti sul lavoro (sul personale)	riduzione indice infortuni e incidenti sul lavoro (sul personale)	0,42%	0,38%	0,35%	10,00%
INFRASTRUTTURE	sicurezza	riduzione indice infortuni e incidenti sul lavoro (su cantieri)	indice infortuni e incidenti sul lavoro (su cantieri)	1,30%	1,15%	1,00%	5,00%
INFRASTRUTTURE	sicurezza	aumento incidenza interventi per riduzione dei rischi	incidenza interventi per riduzione dei rischi	45,94%	47,00%	49,00%	5,00%
INFRASTRUTTURE	sicurezza	aumento interventi per abbattimento barriere architettoniche	interventi per abbattimento barriere architettoniche	1,27%	1,40%	1,80%	5,00%
INFRASTRUTTURE	sicurezza	aumento incidenza spese per miglioramento della sicurezza	incidenza spese per miglioramento della sicurezza	40,91%	42,00%	43,00%	5,00%
INFRASTRUTTURE	sviluppo degli spazi	prosecuzione del progetto Erzelli	cronoprogramma				20,00%
INFRASTRUTTURE	riduzione del rischio connesso ad attività negoziale e contrattuale	riduzione esposizione a contenzioso per attività contrattuale minore	esposizione a contenzioso per attività contrattuale minor	0,00%	0,00%	0,00%	5,00%
INFRASTRUTTURE	riduzione del rischio connesso ad attività negoziale e contrattuale	riduzione esposizione a ricorsi per procedure affidamenti in economia	esposizione a ricorsi per procedure affidamenti in economia	0,00%	0,00%	0,00%	5,00%
INFRASTRUTTURE	mantenimento del sistema	mantenimento tempo medio per acquisizione bene-servizio	tempo medio per acquisizione bene-servizio	16,18 giorni	16,18 giorni	16,18 giorni	5,00%
SERVIZI INFORMATICI	miglioramento dei servizi informatici	aumento copertura dematerializzazione documenti	copertura dematerializzazione documenti	59,00%	80,00%	100,00%	10,00%
SERVIZI INFORMATICI	miglioramento dei servizi informatici	diminuzione tempo medio di intervento di assistenza ticket	tempo medio di intervento di assistenza ticket	3 ore	3 ore	2 ore	5,00%

Area strategica	Obiettivo operativo	Azioni	Indicatore	Ultimo valore disponibile	Target annuale	Target triennale	Peso
RISORSE	riduzione spese energetiche	aumento spazi in classe > G	mq in classe > G	16,00%	22,00%	30,00%	10,00%
RISORSE	passaggio alla contabilità economico patrimoniale	predisposizione progetto	cronoprogramma				15,00%
RISORSE	passaggio alla contabilità economico patrimoniale	predisposizione strumenti informatici	cronoprogramma				15,00%
RISORSE	mantenimento del sistema	aumento tasso smaltimento residui	tasso smaltimento residui	34,25%	36,00%	38,00%	10,00%
RISORSE	mantenimento del sistema	mantenimento soddisfazione organi di governo su reportistica contabile	soddisfazione organi di governo su reportistica contabile	ND	ND	ND	10,00%
RISORSE	mantenimento del sistema	diminuzione costo unitario contabilità	costo unitario contabilità	0,033%	0,030%	0,025%	10,00%
RISORSE	mantenimento del sistema	mantenimento percentuale crediti recuperati su crediti in vita	percentuale crediti recuperati su crediti in vita	33%	30,00%	30,00%	10,00%
AUTOFINANZIAMENTO	aumento fund raising	aumento fund raising	rapporto fundraising entrate totali	ND	+10%	+20%	10,00%
AUTOFINANZIAMENTO	aumento autofinanziamento	aumento autofinanziamento	rapporto autofinanziamento entrate totali	ND	+10%	+20%	10,00%

Dipartimento studenti		
obiettivo operativo	azione	peso
ampliamento dei servizi agli studenti	aumento del numero contatti studenti soddisfatti tramite sistema informatizzato	25%
ampliamento dei servizi agli studenti	aumento del numero fruitori orientamento in entrata	25%
ampliamento dei servizi agli studenti	aumento indice attività di accoglienza studenti stranieri o in entrata	25%
mantenimento del sistema	aumento della soddisfazione degli studenti disabili sui servizi	25%
TOTALE		4 100%

Dipartimento formazione post lauream		
obiettivo operativo	azione	peso
ampliamento dei servizi agli studenti	estensione dei servizi informatizzati per gli studenti post lauream	50,00%
mantenimento del sistema	mantenimento della soddisfazione studenti su servizi post lauream	25,00%
mantenimento del sistema	aumento della soddisfazione studenti su servizi alta formazione	25,00%
TOTALE		3 100%

Dipartimento ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico		
obiettivo operativo	azione	peso
miglioramento del servizio di supporto amministrativo alla ricerca	aumento soddisfazione docenti su servizi di supporto alla ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico	20,00%
miglioramento del servizio di supporto amministrativo alla ricerca	aumento incidenza attività assistenza gestione e rendicontazione della struttura su finanziamento progetti	20,00%
mantenimento del sistema	diminuzione costo medio amministrativo per progetti supportati	20,00%
mantenimento del sistema	diminuzione costo medio amministrativo per deposito brevetto	20,00%
mantenimento del sistema	diminuzione costo medio amministrativo per spin off	20,00%
TOTALE		5 100%

Dipartimento risorse finanziarie		
obiettivo operativo	azione	peso
passaggio alla contabilità economico patrimoniale	predisposizione progetto	35,00%
passaggio alla contabilità economico patrimoniale	predisposizione strumenti informatici	20,00%
mantenimento del sistema	aumento tasso smaltimento residui	15,00%
mantenimento del sistema	aumento soddisfazione organi di governo su reportistica contabile	10,00%
mantenimento del sistema	diminuzione costo unitario contabilità	20,00%
TOTALE		5 100%

Dipartimento affari generali e legali		
obiettivo operativo	azione	peso
attuazione del nuovo Statuto	predisposizione dei regolamenti attuativi del nuovo Statuto	50,00%
mantenimento del sistema	aumento numero pareri legali rilasciati	20,00%
mantenimento del sistema	mantenimento percentuale crediti recuperati su crediti in vita	15,00%
sviluppo degli spazi	prosecuzione del progetto Erzelli	15,00%
TOTALE		4 100%

Dipartimento risorse umane		
obiettivo operativo	azione	peso
riduzione del rischio connesso alla gestione del personale	mantenimento esposizione a ricorsi per procedure concorsuali ricercatori	16,67%
riduzione del rischio connesso alla gestione del personale	mantenimento esposizione a ricorsi per procedure concorsuali personale tecnico amministrativo	16,67%
attuazione del nuovo Statuto	applicazione della metodologia approvata dagli organi di governo alle strutture risultanti dall'applicazione del nuovo Statuto	25,00%
valorizzazione delle competenze del personale in servizio	aumento soddisfacimento fabbisogno formativo del personale tecnico amministrativo	16,67%
valorizzazione delle competenze del personale in servizio	definizione dei ruoli e delle competenze del personale tecnico amministrativo	25,00%
TOTALE		5 100%

Dipartimento trattamento economico del personale		
obiettivo operativo	azione	peso
riduzione del rischio connesso alla gestione del personale	mantenimento del trend di riduzione del n° di pratiche pensionistiche arretrate registrato al 31.	33,33%
mantenimento del sistema	mantenimento tempo medio liquidazione pratiche rimborsi	33,33%
miglioramento dei servizi informatici	aumento copertura dematerializzazione documenti	33,33%
TOTALE		3 100%

Dipartimento attività negoziale, economale e patrimoniale		
obiettivo operativo	azione	peso
razionalizzazione del patrimonio edilizio	valorizzazione degli immobili fruttiferi	15,00%
razionalizzazione del patrimonio edilizio	miglioramento indice locazioni passive	15,00%
mantenimento del sistema	mantenimento tempo medio per acquisizione bene-servizio	10,00%
riduzione del rischio connesso ad attività negoziale e contrattuale	riduzione esposizione a ricorsi per procedure affidamenti in economia	25,00%
sviluppo degli spazi	prosecuzione del progetto Erzelli	35,00%
TOTALE		5 100%

Dipartimento gestione tecnica del patrimonio immobiliare		
obiettivo operativo	azione	peso
sicurezza	riduzione indice infortuni e incidenti sul lavoro (sul personale)	25,00%
sicurezza	aumento incidenza interventi per riduzione dei rischi	25,00%
sicurezza	aumento interventi per abbattimento barriere architettoniche	25,00%
sicurezza	aumento incidenza spese per miglioramento della sicurezza	25,00%
TOTALE		4 100%

Dipartimento grandi opere progettazione e sicurezza		
obiettivo operativo	azione	peso
riduzione spese energetiche	aumento spazi in classe > G	15,00%
sicurezza	riduzione indice infortuni e incidenti sul lavoro (su cantieri)	15,00%
sicurezza	riduzione indice infortuni e incidenti sul lavoro (sul personale)	15,00%
sviluppo degli spazi	prosecuzione del progetto Erzelli	45,00%
riduzione del rischio connesso ad attività negoziale e	riduzione esposizione a contenzioso per attività contrattuale minore	10,00%
TOTALE		5 100%

CSITA		
obiettivo operativo	azione	peso
ampliamento dei servizi agli studenti	estensione dei servizi informatizzati per gli studenti post lauream	15,00%
ampliamento dei servizi agli studenti	aumento del numero contatti studenti soddisfatti tramite sistema informatizzato	15,00%
ampliamento dei servizi agli studenti	mantenimento gradimento studenti su aulaweb	10,00%
miglioramento dei servizi informatici	aumento copertura dematerializzazione documenti	15,00%
miglioramento dei servizi informatici	diminuzione tempo medio di intervento di assistenza ticket	10,00%
passaggio alla contabilità economico patrimoniale	predisposizione strumenti informatici	35,00%
TOTALE		6 100%

obiettivo operativo	azione	DS	DFPL	DRIT	DRF	DAGL	DRU	DTEP	DANEP	DGTPI	DGOPS	CSITA	ATENEO
ampliamento dei servizi agli studenti	aumento del numero contatti studenti soddisfatti tramite sistema informatizzato	x										x	
ampliamento dei servizi agli studenti	estensione dei servizi informatizzati per gli studenti post lauream		x									x	
ampliamento dei servizi agli studenti	aumento del numero fruitori orientamento in entrata	x											
ampliamento dei servizi agli studenti	aumento indice attività di accoglienza studenti stranieri o in entrata	x											
ampliamento dei servizi agli studenti	mantenimento gradimento studenti su aulaweb											x	
mantenimento del sistema	aumento della soddisfazione degli studenti disabili sui servizi	x											
mantenimento del sistema	aumento soddisfazione dei servizi di supporto di competenza del servizio formazione permanente		x										
mantenimento del sistema	mantenimento soddisfazione dei servizi di supporto di competenza del servizio alta formazione		x										
miglioramento del servizio di supporto amministrativo alla ricerca	mantenimento soddisfazione docenti su servizi di supporto alla ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico			x									
miglioramento del servizio di supporto amministrativo alla ricerca	aumento incidenza attività assistenza gestione e rendicontazione della struttura su finanziamento progetti			x									
mantenimento del sistema	diminuzione costo medio amministrativo per progetti supportati			x									
mantenimento del sistema	diminuzione costo medio amministrativo per deposito brevetto			x									
mantenimento del sistema	diminuzione costo medio amministrativo per spin off			x									
riduzione del rischio connesso alla gestione del personale	mantenimento esposizione a ricorsi per procedure concorsuali ricercatori						x						
riduzione del rischio connesso alla gestione del personale	mantenimento esposizione a ricorsi per procedure concorsuali personale tecnico amministrativo						x						
riduzione del rischio connesso alla gestione del personale	mantenimento del trend di riduzione del n° di pratiche pensionistiche arretrate registrato al 31.12.2011							x					
mantenimento del sistema	mantenimento tempo medio liquidazione pratiche rimborsi							x					
attuazione del nuovo Statuto	applicazione della metodologia approvata dagli organi di governo alle strutture risultanti dall'applicazione del nuovo Statuto						x						
attuazione del nuovo Statuto	predisposizione dei regolamenti attuativi del nuovo Statuto					x							
valorizzazione delle competenze del personale in servizio	aumento soddisfazione fabbisogno formativo del personale tecnico amministrativo						x						
valorizzazione delle competenze del personale in servizio	definizione dei ruoli e delle competenze del personale tecnico amministrativo						x						
mantenimento del sistema	aumento numero pareri legali rilasciati					x							
razionalizzazione del patrimonio edilizio	valorizzazione degli immobili fruttiferi								x				
razionalizzazione del patrimonio edilizio	miglioramento dell'indice locazioni passive								x				
sicurezza	riduzione indice infortuni e incidenti sul lavoro (sul personale)									x	x		
sicurezza	riduzione indice infortuni e incidenti sul lavoro (su cantieri)										x		
sicurezza	aumento incidenza interventi per riduzione dei rischi									x			
sicurezza	aumento interventi per abbattimento barriere architettoniche									x			
sicurezza	aumento incidenza spese per miglioramento della sicurezza									x			
sviluppo degli spazi	prosecuzione del progetto Erzelli					x			x		x		
riduzione del rischio connesso ad attività negoziale e contrattuale	riduzione esposizione a contenzioso per attività contrattuale minore										x		
riduzione del rischio connesso ad attività negoziale e contrattuale	riduzione esposizione a ricorsi per procedure affidamenti in economia								x				
mantenimento del sistema	mantenimento tempo medio per acquisizione bene-servizio								x				
miglioramento dei servizi informatici	aumento copertura dematerializzazione documenti							x				x	
miglioramento dei servizi informatici	diminuzione tempo medio di intervento di assistenza ticket											x	
riduzione spese energetiche	aumento spazi in classe > G										x		
passaggio alla contabilità economico patrimoniale	predisposizione progetto				x								
passaggio alla contabilità economico patrimoniale	predisposizione strumenti informatici				x							x	
mantenimento del sistema	aumento tasso smaltimento residui				x								
mantenimento del sistema	aumento soddisfazione organi di governo su reportistica contabile				x								
mantenimento del sistema	diminuzione costo unitario contabilità				x								
mantenimento del sistema	aumento percentuale crediti recuperati su crediti in vita					x							
aumento fund raising	aumento fund raising												x
aumento autofinanziamento	aumento autofinanziamento												x
TOTALE AZIONI		4	3	5	5	4	5	3	5	4	5	6	2

Prospettiva	Key area	Indicatore	Formula	Specifiche dati	Rilevazione	Fonte del dato	Responsabile del dato	Tipo indicatore
SUPPORTO ALLA MISSION	SUPPORTO ALLA DIDATTICA	numero contatti studenti soddisfatti tramite sistema informatizzato	$\frac{\text{Numero contatti soddisfatti tramite sistema informatizzato di gestione ticket (OTRS)}}{\text{Numero studenti iscritti}}$	Numero contatti OTRS chiusi con successo. Numero studenti iscritti Misura: percentuale nota 1: il numeratore del target Supporto informativo agli studenti non considera i "ticket" chiusi senza risposta perché il problema non sussiste ovvero è già stato risolto in altro contatto. nota 2: il denominatore del target Supporto informativo agli studenti non può considerare gli studenti con carriera chiusa che comunque continuano a richiedere servizi.	Annuale	Dipartimento Studenti	Dipartimento Studenti	Efficacia
SUPPORTO ALLA MISSION	SUPPORTO ALLA DIDATTICA	indice di informatizzazione delle domande di partecipazione a corsi post lauream	$\frac{\text{numero tipologie di corso con domanda di ammissione informatizzata}}{\text{numero tipologie di corso totale}}$	Numero tipologie di corso con domanda di ammissione informatizzata Numero tipologie di corso totale (master dottorato di ricerca, scuole di specializzazione, corsi di perfezionamento, esami di stato, TFA) Misura: percentuale	Annuale	Dipartimento Formazione Post Lauream	Dipartimento Formazione Post Lauream	Efficacia
SUPPORTO ALLA MISSION	SUPPORTO ALLA DIDATTICA	numero fruitori orientamento in entrata	$\frac{\text{Numero fruitori orientamento in entrata}}{\text{Numero studenti immatricolati}}$	Persone che hanno fruito delle attività di orientamento in ingresso Numero studenti immatricolati per tutti i corsi di laurea Misura: percentuale	Annuale	Dipartimento Studenti	Dipartimento Studenti	Efficacia
SUPPORTO ALLA MISSION	SUPPORTO ALLA DIDATTICA	indice attività di accoglienza studenti stranieri o in entrata	$\frac{\text{Numero studenti stranieri fruitori attività accoglienza}}{\text{Numero studenti stranieri immatricolati}}$	Numero studenti stranieri che hanno fruito di attività di accoglienza Numero di studenti stranieri immatricolati Misura: percentuale	Annuale	Dipartimento Studenti	Dipartimento Studenti	Efficacia
SUPPORTO ALLA MISSION	SUPPORTO ALLA DIDATTICA	gradimento studenti su aulaweb	$\frac{\text{Punteggio medio soddisfazione studenti questionario gradimento su servizi Aulaweb}}{\text{Numero studenti immatricolati}}$	Questionario di gradimento somministrato agli studenti annualmente Misura: valore di scala del questionario	Annuale	CSITA	CSITA	Efficacia
SUPPORTO ALLA MISSION	SUPPORTO ALLA DIDATTICA	soddisfazione degli studenti disabili sui servizi	$\frac{\text{Punteggio medio soddisfazione questionario gradimento studenti disabili}}{\text{Numero studenti disabili}} \times 100$	Questionario di gradimento somministrato annualmente Misura: valore di scala del questionario	Annuale	Dipartimento Studenti	Dipartimento Studenti	Efficacia
SUPPORTO ALLA MISSION	SUPPORTO ALLA DIDATTICA	soddisfazione dei servizi di supporto di competenza del servizio formazione permanente	$\frac{\text{Punteggio medio questionario gradimento studenti su servizi formazione permanente}}{\text{Numero studenti immatricolati}}$	Questionario di gradimento somministrato a campione Misura: valore di scala del questionario	Questionario di gradimento somministrato a campione	Dipartimento Formazione Post Lauream	Dipartimento Formazione Post Lauream	Efficacia
SUPPORTO ALLA MISSION	SUPPORTO ALLA DIDATTICA	soddisfazione dei servizi di supporto di competenza del servizio alta formazione	$\frac{\text{Punteggio medio questionario gradimento studenti su servizi alta formazione}}{\text{Numero studenti immatricolati}}$	Questionario di gradimento somministrato a campione Misura: valore di scala del questionario	Questionario di gradimento somministrato a campione	Dipartimento Formazione Post Lauream	Dipartimento Formazione Post Lauream	Efficacia
SUPPORTO ALLA MISSION	SUPPORTO ALLA RICERCA	soddisfazione docenti su servizi di supporto alla ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico	$\frac{\text{Punteggio medio soddisfazione docenti questionario gradimento attività di supporto alla ricerca}}{\text{Numero docenti}} \times 100$	Questionario di gradimento somministrato ai docenti annualmente Misura: valore di scala del questionario	Annuale	Dipartimento ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico	Dipartimento ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico	Efficacia
SUPPORTO ALLA MISSION	SUPPORTO ALLA RICERCA	incidenza attività assistenza gestione e rendicontazione della struttura su finanziamento progetti	$\frac{\text{N° progetti cui l'ufficio abbia effettuato assistenza alla gestione e rendicontazione}}{\text{N° progetti di Ateneo finanziati}}$	Progetti finanziati nell'anno ai quali il Dipartimento ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico, abbia dato supporto in fase di gestione e rendicontazione Progetti finanziati all'Ateneo nell'anno Misura: valore numerico	Annuale	Dipartimento ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico	Dipartimento ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico	Stato risorse
SUPPORTO ALLA MISSION	SUPPORTO ALLA RICERCA	costo medio amministrativo per progetti supportati	$\frac{\text{Punti organico personale}}{\text{N° progetti supportati}}$	Punti organico personale tecnico amministrativo assegnato al Dipartimento ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico Progetti presentati e/o rendicontati nell'anno con il supporto dei Servizi Supporto alla ricerca e Innovazione e Trasferimento tecnologico Misura: valore in punti organico	31.12 di ogni anno	Dipartimento ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico	Dipartimento risorse umane	Efficienza
SUPPORTO ALLA MISSION	SUPPORTO ALLA RICERCA	costo medio amministrativo per deposito brevetto	$\frac{\text{Punti organico personale}}{\text{N° brevetti rilasciati}}$	Punti organico personale tecnico amministrativo assegnato al Servizio innovazione e trasferimento tecnologico Brevetti rilasciati nell'anno Misura: valore in punti organico	31.12 di ogni anno	Dipartimento ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico	Dipartimento risorse umane	Efficienza
SUPPORTO ALLA MISSION	SUPPORTO ALLA RICERCA	costo medio amministrativo per spin off	$\frac{\text{Punti organico personale}}{\text{N° spin off attivati}}$	Punti organico personale tecnico amministrativo assegnato al Servizio innovazione e trasferimento tecnologico Numero spin off attivati nell'anno Misura: valore in punti organico	31.12 di ogni anno	Dipartimento ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico	Dipartimento risorse umane	Efficienza
INNOVAZIONE E SVILUPPO	RISORSE UMANE	esposizione a ricorsi per procedure concorsuali ricercatori	$\frac{\text{Numero ricorsi}}{\text{Numero partecipanti procedure concorsuali}}$	Numero ricorsi al TAR effettuati da partecipanti a procedure concorsuali per personale ricercatore Numero di candidati a procedure concorsuali che abbiano presentato domanda Misura: percentuale	Annuale	Dipartimento Risorse Umane	Dipartimento Risorse Umane	Rischio
INNOVAZIONE E SVILUPPO	RISORSE UMANE	esposizione a ricorsi per procedure concorsuali personale tecnico amministrativo	$\frac{\text{Numero ricorsi}}{\text{Numero partecipanti procedure concorsuali}}$	Numero ricorsi al TAR effettuati da partecipanti a procedure concorsuali per personale tecnico amministrativo Numero di candidati a procedure concorsuali che abbiano presentato domanda Misura: percentuale	Annuale	Dipartimento Risorse Umane	Dipartimento Risorse Umane	Rischio

INNOVAZIONE E SVILUPPO	RISORSE UMANE	n° di pratiche pensionistiche arretrate registrato	N° pratiche pensionistiche arretrate totali	Numero pratiche pensionistiche arretrate = pensioni definitive + riliquidazioni buonuscite + valutazioni servizi pre ruolo (Per ciascuna tipologia di pratica pensionistica costituente l'arretrato gestionale, sono disponibili elenchi dai quali sono rilevabili il numero di pratiche arretrate ed i nominativi dei dipendenti interessati) Misura: valore numerico	31.12 di ogni anno	Dipartimento Trattamento Economico del Personale	Dipartimento Trattamento Economico del Personale	Efficacia
INNOVAZIONE E SVILUPPO	RISORSE UMANE	tempo medio liquidazione pratiche rimborsi	$\frac{\sum (\text{data liquidazione (n)} - \text{data ricevimento documentazione completa (m)})}{\text{N° pratiche}}$	Data di ricevimento della richiesta di rimborso completa Data di inserimento riga di mandato del rimborso Numero pratiche di rimborso Misura: giorni	Annuale	Dipartimento Trattamento Economico del Personale	Dipartimento Trattamento Economico del Personale	Efficacia
INNOVAZIONE E SVILUPPO	SVILUPPO ORGANIZZATIVO	soddisfacimento fabbisogno formativo del personale tecnico amministrativo	$\frac{\text{Soddisfazione personale X n° partecipanti}}{\text{N° partecipanti previsti dal piano annuale di formazione}}$	Punteggio medio soddisfazione questionario gradimento corsi Numero partecipanti effettivi corsi di formazione Numero di partecipanti previsti dal piano di formazione annuale Misura: percentuale	Annuale	Dipartimento Risorse Umane	Dipartimento Risorse Umane	Efficacia
INNOVAZIONE E SVILUPPO	SVILUPPO ORGANIZZATIVO	numero pareri legali rilasciati	$\frac{\text{Numero pareri legali rilasciati}}{\text{Numero pareri richiesti}}$	Numero pareri legali rilasciati formalmente dal Dipartimento Affari Generali, Legali e Negoziali Numero pareri legali richiesti formalmente al Dipartimento Affari generali, Legali e Negoziali Misura: percentuale	Annuale	Dipartimento affari generali e legali	Dipartimento affari generali e legali	Efficacia
PROCESSI INTERNI	INFRASTRUTTURE	valorizzazione degli immobili fruttiferi	$\frac{\text{Mq spazi locali}}{\text{Mq spazi locali}}$	Mq spazi di proprietà di Unige in locazione attiva Mq locabili di proprietà Unige Misura: percentuale	Annuale	Dipartimento attività negoziale, economica e patrimoniale	Dipartimento attività negoziale, economica e patrimoniale	Efficacia
PROCESSI INTERNI	INFRASTRUTTURE	indice locazioni passive	$\frac{\text{Mq in locazione passiva}}{\text{Mq utilizzati complessivi}}$	La superficie locata dall'Ateneo deve essere riferita a tutti i rapporti - anche non formalizzati ed anche non strettamente riconducibili a contratti di locazione - che comportino spese come corrispettivo per utilizzo spazi. Il dato relativo alla superficie sarà rilevato con i medesimi criteri per i due termini della formula (ad es. sup. lorde o nette o catastali, ecc.) Misura: percentuale	Annuale	Dipartimento attività negoziale, economica e patrimoniale Dipartimento grandi opere, progettazione e sicurezza (per dati relativi a superfici utilizzate)	Dipartimento attività negoziale, economica e patrimoniale	Efficacia
PROCESSI INTERNI	INFRASTRUTTURE	indice infortuni e incidenti sul lavoro (sul personale)	$\frac{\text{Numero infortuni e incidenti sul lavoro}}{\text{Numero interventi EDIM}}$	Numero infortuni e incidenti sul lavoro annui Numero totale interventi EDIM Misura: percentuale	Annuale	Operatori economici affidatari di appalti / Dipartimento gestione tecnica del patrimonio immobiliare	Dipartimento gestione tecnica del patrimonio immobiliare/Dipartimento risorse umane	Rischio
PROCESSI INTERNI	INFRASTRUTTURE	indice infortuni e incidenti sul lavoro (sul personale)	$\frac{\text{Numero infortuni e incidenti di lavoro in strutture universitarie}}{\text{Personale in servizio}}$	Numero infortuni sul lavoro (esclusi quelli in itinere) incidenti sul lavoro in strutture universitarie (eccetto cantieri) Personale dipendente in servizio presso l'Ateneo (personale docente compresi ricercatori t.d. e assistenti, e personale T.A. a tempo indeterminato e determinato esclusi 150 ore, interinali, studenti) Misura: percentuale	Annuale	Dipartimento risorse umane	Dipartimento risorse umane	Efficacia
PROCESSI INTERNI	INFRASTRUTTURE	indice infortuni e incidenti sul lavoro (su cantieri)	$\frac{\text{Numero infortuni e incidenti sul lavoro}}{\text{Numero cantieri (Sicurezza Grandi opere)}}$	Numero infortuni e incidenti sul lavoro annui Numero totale cantieri (Sicurezza Grandi opere) Misura: percentuale	Annuale	Dipartimento grandi opere, progettazione e sicurezza	Dipartimento grandi opere, progettazione e sicurezza	Efficacia
PROCESSI INTERNI	INFRASTRUTTURE	incidenza interventi per riduzione dei rischi	$\frac{\text{Numero interventi per la riduzione dei rischi}}{\text{Numero interventi complessivi}}$	Numero interventi volti alla riduzione dei rischi Numero interventi di manutenzione ordinaria e manutenzione straordinaria eseguiti Misura: percentuale	Annuale	Dipartimento gestione tecnica del patrimonio immobiliare	Dipartimento gestione tecnica del patrimonio immobiliare	Efficacia
PROCESSI INTERNI	INFRASTRUTTURE	interventi per abbattimento barriere architettoniche	$\frac{\text{Numero interventi per abbattimento barriere architettoniche}}{\text{Numero interventi complessivi}}$	Numero interventi volti all'abbattimento delle barriere architettoniche Numero complessivo interventi di manutenzione ordinaria e manutenzione straordinaria eseguiti Misura: percentuale	Annuale	Dipartimento gestione tecnica del patrimonio immobiliare	Dipartimento gestione tecnica del patrimonio immobiliare	Equità/efficacia
PROCESSI INTERNI	INFRASTRUTTURE	incidenza spese per miglioramento della sicurezza	$\frac{\text{Risorse economiche destinate ad interventi per migliorare la sicurezza}}{\text{Risorse complessive}}$	Risorse economiche destinate ad interventi per migliorare la sicurezza Risorse complessive destinate ad interventi di manutenzione ordinaria e manutenzione straordinaria Misura: percentuale	Annuale	Dipartimento gestione tecnica del patrimonio immobiliare/Dipartimento risorse umane	Dipartimento gestione tecnica del patrimonio immobiliare/Dipartimento risorse umane	Efficacia
PROCESSI INTERNI	INFRASTRUTTURE	esposizione a contenzioso per attività contrattuale minore	$\frac{\text{Valore delle varianti per grandi opere}}{\text{Valore a base d'asta per grandi opere}}$	Valore delle varianti per grandi opere Valore a base d'asta dell'opera Misura: percentuale	annuale	Dipartimento grandi opere, progettazione e sicurezza	Dipartimento grandi opere, progettazione e sicurezza	Efficacia
PROCESSI INTERNI	INFRASTRUTTURE	esposizione a ricorsi per procedure affidamenti in economia	$\frac{\text{Numero contenziosi per attività contrattuale minore}}{\text{Numero di contratti stipulati}}$	Contenziosi per attività contrattuale minore (compresa fra 0 e 50.000 €) Numero di contratti (< 50.000 €) stipulati Misura: percentuale	Annuale	Dipartimento grandi opere, progettazione e sicurezza	Dipartimento grandi opere, progettazione e sicurezza	Rischio

PROCESSI INTERNI	INFRASTRUTTURE	tempo medio per acquisizione bene-servizio	$\frac{\sum(\text{data stipula contratto (n)} - \text{data acquisizione informazioni (n)})}{\text{Numero acquisti} < €20.000}$	Data in cui sono state acquisite tutte le informazioni relative alla richiesta di acquisto per beni di valore < 20.000 € si considerano solo le pratiche concluse alla data di rilevazione. Data in cui è stipulato il contratto di acquisto Misura: giorni	Annuale	Dipartimento attività negoziale, economale e patrimoniale	Dipartimento attività negoziale, economale e patrimoniale	Efficacia
PROCESSI INTERNI	SERVIZI INFORMATICI	copertura dematerializzazione documenti	$\frac{\text{N}^\circ \text{ stati matricolari digitalizzati}}{\text{N}^\circ \text{ stati matricolari}}$	Numero stati matricolari del personale docente e tecnico amministrativo relativi a periodi di servizio fino al 31.12.2008 Numero stati matricolari digitalizzati + firma digitale e apposizione marche temporali sugli stessi ai fini conservazione sostitutiva. Misura: percentuale	Annuale	Dipartimento Trattamento Economico del Personale	Dipartimento Trattamento Economico del Personale	Efficacia
PROCESSI INTERNI	SERVIZI INFORMATICI	tempo medio di intervento di assistenza ticket	$\frac{\sum(\text{data chiusura ticket (n)} - \text{data apertura ticket (n)})}{\text{n}^\circ \text{ ticket aperti}}$	Numero giorni intercorrenti tra apertura e chiusura ticket priorità alta (anomalia bloccante) Misura: ore	Annuale	CSITA	CSITA	Efficacia
RISORSE E FINANZIAMENTO	RISORSE	mq in classe > G	$\frac{\text{Mq in classe F o superiore}}{\text{Mq totali}}$	Mq spazi certificati in classe > G Mq Spazi Misura: percentuale	Annuale	Dipartimento grandi opere, progettazione e sicurezza	Dipartimento grandi opere, progettazione e sicurezza	Efficacia
RISORSE E FINANZIAMENTO	RISORSE	tasso smaltimento residui	$\frac{\text{Media} \left[\frac{\text{Residui riscossi}}{(\text{Residui accertati} + \text{variazioni})} ; \frac{\text{Residui pagati}}{(\text{Residui impegnati} + \text{variazioni})} \right]}{1}$	Residui attivi riscossi nell'esercizio in corso Residui attivi accertati al 31.12 dell'esercizio precedente Variazioni in corso d'esercizio ai residui accertati Residui passivi pagati al 31.12 dell'esercizio in corso Residui impegnati al 31.12 dell'esercizio precedente Variazioni in corso d'esercizio ai residui impegnati Misura: percentuale	Annuale	Dipartimento Risorse Finanziarie	Dipartimento Risorse Finanziarie	Efficacia
RISORSE E FINANZIAMENTO	RISORSE	soddisfazione organi di governo su reportistica contabile	Punteggio medio soddisfazione organi di governo questionario gradimento	Questionario di gradimento somministrato ai componenti degli Organi di Governo annualmente su Bilancio d'Ateneo, Conto consuntivo annuale, Bilancio consolidato, Conto consuntivo consolidato, Omogenea redazione dei conti Misura: valore di scala del questionario	Annuale	Servizio Segreteria Direttore Amministrativo	Servizio Segreteria Direttore Amministrativo	Efficacia
RISORSE E FINANZIAMENTO	RISORSE	costo unitario contabilità	$\frac{\text{FTE personale}}{\text{Valore entrate} + \text{uscite}}$	FTE personale tecnico amministrativo assegnato al Dipartimento Risorse Finanziarie Valore entrate di competenza Valore uscite di competenza Misura: valore FTE per milione di euro	31.12 di ogni anno	Dipartimento Risorse Finanziarie	Dipartimento Risorse Finanziarie	Efficienza
RISORSE E FINANZIAMENTO	RISORSE	percentuale crediti recuperati su crediti in vita	$\frac{\text{Ammontare crediti recuperati}}{\text{Ammontare crediti in vita}}$	Ammontare in € dei crediti riscossi Ammontare in € dei crediti in vita Misura: Percentuale	Annuale	Bilancio Capitolo 2.2.1	Dipartimento affari generali e legali	Efficacia
RISORSE E FINANZIAMENTO	AUTOFINANZIAMENTO	rapporto fundraising entrate totali	$\frac{\text{Entrate di fund raising}}{\text{Entrate totali}}$	Entrate di fund raising Entrate totali Misura: percentuale	Annuale	Dipartimento Risorse Finanziarie	Dipartimento Risorse Finanziarie	Stato risorse
RISORSE E FINANZIAMENTO	AUTOFINANZIAMENTO	rapporto autofinanziamento entrate totali	$\frac{\text{Entrate proprie (conto terzi, ricerca, sponsorizzazioni e contribuzione studenti)}}{\text{Entrate totali}}$	Entrate proprie (conto terzi, ricerca, sponsorizzazioni e contribuzione studenti) Entrate totali Misura: percentuale	Annuale	Dipartimento Risorse Finanziarie	Dipartimento Risorse Finanziarie	Stato risorse

OBIETTIVO OPERATIVO		attuazione del nuovo statuto												
AZIONE	predisposizione dei regolamenti attuativi del nuovo Statuto													
Work Breakdown structure														
Attività	Descrizione													
Attività 1	supporto alle competenti Commissioni													
Attività 2	sottoposizione della proposta di Regolamento generale di Ateneo agli Organi di Governo													
Attività 3	sottoposizione delle proposte dei restanti argomenti agli Organi di Governo													
Crono programma														
	attività	2012.3	2012.6	2012.9	2012.12	2013.3	2013.6	2013.9	2013.12	2014.3	2014.6	2014.9	2014.12	
1	supporto alle competenti Commissioni	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
2	sottoposizione della proposta di Regolamento generale di Ateneo agli Organi di Governo	x	x	x	x									
3	sottoposizione delle proposte dei restanti argomenti agli Organi di Governo					x	x	x	x	x	x	x	x	

PROCESSI INTERNI													
OBIETTIVO OPERATIVO		sviluppo degli spazi											
AZIONE		prosecuzione del progetto Erzelli											
Work Breakdown structure													
Attività	Descrizione												
Attività 1	elaborazione dati e supporto tecnico alle Commissioni												
Attività 2	supporto alle decisioni degli Organi di Governo												
Attività 3	esecuzione delle delibere degli Organi di Governo												
Crono programma													
	attività	2012.3	2012.6	2012.9	2012.12	2013.3	2013.6	2013.9	2013.12	2014.3	2014.6	2014.9	2014.12
1	elaborazione dati e supporto tecnico alle Commissioni	x	x	x	x								
2	supporto alle decisioni degli Organi di Governo					x	x	x	x				
3	esecuzione delle delibere degli Organi di Governo									x	x	x	x

RISORSE E FINANZIAMENTO													
OBIETTIVO OPERATIVO		passaggio alla contabilità economico patrimoniale											
AZIONE	predisposizione progetto												
Work Breakdown structure													
Attività	Descrizione												
Attività 1	predisposizione progetto												
Attività 2	verifica fattibilità												
Attività 3	informazione ai soggetti interessati												
Crono programma													
	attività	2012.1	2012.2	2012.3	2012.4	2012.5	2012.6	2012.7	2012.8	2012.9	2012.10	2012.11	2012.12
1	predisposizione progetto	x	x	x	x								
2	verifica fattibilità					x	x	x					
3	informazione ai soggetti interessati									x	x	x	x

DIRIGENTE	OBIETTIVO	FASI	SCADENZE	elementi di valutazione	peso nell'ambito della valutazione dei risultati raggiunti
Dipartimento trattamento economico del personale	Studiare e implementare modalità di collegamento tra la Dirigenza generale, le Scuole e i Dipartimenti previsti dal nuovo Statuto, atte a migliorare la gestione dei rapporti di lavoro autonomo presso le strutture.	I PREDISPOSIZIONE DEL PROGETTO II VERIFICA DI FATTIBILITA III IMPLEMENTAZIONE	30.9.2012 31.12.2012 31.12.2013	congruità del progetto riduzione dei tempi di espletamento delle procedure sulla base di indicatori specifici qualitativi e quantitativi costruiti dal Nucleo di Valutazione	50%
Dipartimento attività negoziale, economica e patrimoniale	Studiare e implementare modalità di collegamento tra la Dirigenza generale, le Scuole e i Dipartimenti previsti dal nuovo Statuto, atte a migliorare la gestione dei processi negoziali.	I PREDISPOSIZIONE DEL PROGETTO II VERIFICA DI FATTIBILITA III IMPLEMENTAZIONE	30.9.2012 31.12.2012 31.12.2013	congruità del progetto riduzione dei tempi di espletamento delle procedure sulla base di indicatori specifici qualitativi e quantitativi costruiti dal Nucleo di Valutazione	50%
Dipartimento studenti	Studiare e implementare modalità di collegamento tra la Dirigenza generale, le Scuole e i Dipartimenti previsti dal nuovo Statuto, atte a migliorare la gestione amministrativa dei procedimenti relativi alla carriera degli studenti, alla mobilità e alle attività di orientamento, con riferimento ai servizi offerti.	I PREDISPOSIZIONE DEL PROGETTO II VERIFICA DI FATTIBILITA III IMPLEMENTAZIONE	30.9.2012 31.12.2012 31.12.2013	congruità del progetto gradimento delle strutture riduzione dei tempi di espletamento delle procedure, gradimento degli studenti sulla base di indicatori specifici qualitativi e quantitativi costruiti dal Nucleo di Valutazione	50%
Dipartimento formazione post lauream	Studiare e implementare modalità di collegamento tra la Dirigenza generale, le Scuole e i Dipartimenti previsti dal nuovo Statuto, atte a migliorare la gestione amministrativa dei procedimenti relativi alla carriera degli studenti post lauream e dei dottorandi e il servizio loro offerto.	I PREDISPOSIZIONE DEL PROGETTO II VERIFICA DI FATTIBILITA III IMPLEMENTAZIONE	30.9.2012 31.12.2012 31.12.2013	congruità del progetto gradimento delle strutture riduzione dei tempi di espletamento delle procedure, gradimento degli studenti e dei dottorandi sulla base di indicatori specifici costruiti dal Nucleo di Valutazione	50%
Dipartimento gestione tecnica del patrimonio immobiliare	Garantire l'effettiva operatività del Contact Center, individuando e applicando le necessarie modifiche organizzative interne al Dipartimento, provvedendo in proprio alla formazione del personale interessato e attuando la corretta comunicazione e diffusione del funzionamento del nuovo sistema alle strutture e al personale dell'Ateneo.	I OPERATIVITA' TECNICA DEL SISTEMA E REVISIONE ORGANIZZATIVA II FORMAZIONE DEL PERSONALE E COMUNICAZIONE III VERIFICA EFFICACIA	30.6.2012 30.9.2012 31.12.2012	funzionamento del sistema e verifica del conseguente razionalizzazione delle risorse e miglioramento del servizio, sulla base di indicatori specifici qualitativi e quantitativi costruiti dal Nucleo di Valutazione	50%
CSITA	Studiare e implementare modalità di collegamento tra i diversi applicativi di Ateneo atti a garantirne la gestione integrata con particolare riferimento alla fruizione dei dati relativi alla didattica e agli studenti ai fini programmatici e valutativi, alla metodica di assegnazione del personale tecnico amministrativo alle strutture e al Sistema di misurazione e valutazione della performance.	I PREDISPOSIZIONE DEL PROGETTO II VERIFICA DI FATTIBILITA III IMPLEMENTAZIONE	30.9.2012 31.12.2012 31.12.2013	congruità del progetto numero di applicativi da cui è possibile attingere i dati da un'unica interfaccia, possibilità di aggregare i dati in formule, impatto sull'organizzazione del lavoro sulla base di indicatori specifici qualitativi e quantitativi costruiti dal Nucleo di Valutazione	50%