



Università  
Ca' Foscari  
Venezia

Servizio di Pianificazione e Valutazione

# **Piano delle Performance 2014 – 2016**

Gennaio 2014



## Sommario

Premessa .....	6
Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholders .....	9
Identità.....	11
Analisi del contesto.....	13
L' Offerta formativa, i Servizi agli Studenti, la Ricerca e il Trasferimento tecnologico .....	14
Programmazione.....	16
Piano strategico e Programma triennale.....	16
Gli obiettivi di anticorruzione e di trasparenza .....	17
La Carta degli impegni di sostenibilità.....	17
L'Amministrazione per processi .....	18
Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi .....	21
Sintesi degli Obiettivi per Prospettiva e per Processo.....	21
Classificazione degli obiettivi per il triennio 2014-2016.....	22
Obiettivi di Performance.....	27
Il Piano delle performance e la programmazione economico-finanziaria .....	29
Esposizione degli Obiettivi operativi per Struttura organizzativa .....	31
Servizi Istituzionali.....	32
Servizi di Pianificazione e Valutazione.....	33
Area Bilancio e Finanza.....	33
Area Didattica e Servizi agli Studenti.....	34
Area Ricerca.....	35
Area Risorse Umane .....	36
Area Servizi immobiliari e Acquisti .....	37
Area Servizi Informatici e Telecomunicazioni.....	38
Dipartimento di Economia.....	39
Dipartimento di Filosofia e Beni culturali.....	39
Dipartimento di Management.....	40
Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica.....	40
Dipartimento di Scienze molecolari e Nanosistemi.....	40
Dipartimento di Studi linguistici e Culturali Comparati.....	41
Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea .....	41
Dipartimento di Studi Umanistici .....	42
Ca' Foscari Graduate School.....	42

Ca' Foscari Summer School .....	43
Servizio Bibliotecario d'Ateneo .....	43
Centro linguistico d'Ateneo .....	44
Obiettivi comuni a Dipartimenti, Scuole e Centri .....	45
Campus di Treviso.....	46
Collegio Internazionale.....	46
<b>Impegni di Sostenibilità per Struttura organizzativa .....</b>	<b>47</b>
Servizi Istituzionali .....	48
Servizi di Pianificazione e Valutazione.....	48
Area Didattica e Servizi agli Studenti.....	49
Area Ricerca.....	49
Area Risorse Umane .....	49
Area Servizi Immobiliari e Acquisti.....	50
Obiettivi comuni a tutti i Dipartimenti .....	50
Scuola Dottorale di Ateneo .....	51
Ca' Foscari Challenge School .....	51
Obiettivi comuni a Dipartimenti e Scuole .....	51
Servizio Bibliotecario di Ateneo.....	52
Obiettivi comuni a tutte le strutture di Ateneo .....	52
<b>Obiettivi di Anticorruzione per Struttura organizzativa .....</b>	<b>53</b>
Servizi Istituzionali .....	54
Servizi di Pianificazione e Valutazione.....	54
Area Risorse Umane .....	55
Area Servizi Immobiliari e Acquisti.....	55
<b>Obiettivi di Trasparenza per Struttura organizzativa.....</b>	<b>56</b>
Servizi Istituzionali .....	57
Servizi di Pianificazione e Valutazione.....	57
Area Bilancio e Finanza.....	58
Area Risorse Umane .....	58
Obiettivi comuni a tutte le strutture di Ateneo .....	59
<b>La metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale...60</b>	<b>60</b>

## Indice delle Figure

Figura 1 - Il Flusso della Pianificazione adottato a Ca' Foscari .....	7
Figura 2 - Organizzazione dell'Ateneo e dell'Amministrazione Centrale .....	11
Figura 3 - L'"Albero delle performance" di Ca' Foscari.....	21
Figura 4 - Distribuzione degli Obiettivi operativi per Prospettiva del Programma triennale d'Ateneo .....	27
Figura 5 - Distribuzione degli Obiettivi operativi tra i Macroprocessi.....	28
Figura 6 - Il processo di fissazione degli obiettivi e di programmazione finanziaria. ....	29

## Indice delle Tabelle

Tabella 1 - Scuole Interdipartimentali .....	12
Tabella 2- Composizione del Personale di Ca' Foscari.....	13
Tabella 3- Analisi caratteri qualitativi/quantitativi.....	13
Tabella 4 - Analisi di genere.....	13
Tabella 5 - Principali grandezze dell'Offerta formativa .....	14
Tabella 6 - Principali grandezze dei Servizi agli Studenti dalla Relazione Unica di Ateneo 2012 .....	14
Tabella 7 - Esoneri, borse e agevolazioni agli Studenti .....	14
Tabella 8 - Principali grandezze della Ricerca.....	15
Tabella 9 - I Finanziamenti dell'attività di Ricerca .....	15
Tabella 10 - Economics. Stato patrimoniale e conto economico .....	15
Tabella 11 - Sintesi dei Processi presidiati da ciascuna Struttura d'Ateneo.....	20
Tabella 12 - Schema degli obiettivi 2014-2016 .....	23
Tabella 13- Distribuzione degli Obiettivi operativi per Prospettiva .....	27
Tabella 14 - Distribuzione degli Obiettivi operativi sui Macroprocessi .....	28
Tabella 15 - Dettaglio del numero di obiettivi operativi per Struttura .....	29
Tabella 16- Incidenza del Budget dedicato al perseguimento di obiettivi operativi sul totale.....	30
Tabella 17 - Incidenza delle risorse di personale dedicate al perseguimento di obiettivi operativi sul totale.....	30

## Premessa

Il Piano delle performance, strumento che dà l'avvio al Ciclo delle performance, è disciplinato per le Pubbliche Amministrazioni dal Decreto Legislativo n. 150 del 2009.

Esso è un documento programmatico triennale che, coerentemente con le risorse disponibili, precisa gli obiettivi, gli indicatori e i *target* su cui si baserà la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della *performance* illustrata nella Relazione sulla performance.

L'articolo 10 del Decreto legislativo n. 150/2009, al comma 1, ricorda che il Piano è redatto con l'obiettivo di assicurare "la qualità, comprensibilità e attendibilità dei documenti di rappresentazione della *performance*".

Per quanto riguarda la **qualità** della rappresentazione della performance, l'art.5 comma 2, indica alcune importanti caratteristiche degli obiettivi: devono essere rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività; specifici e misurabili; devono puntare ad un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi; devono essere temporalmente determinati; sono commisurati a valori di riferimento; devono essere confrontabili ai livelli di tendenza della PA almeno per il triennio precedente; infine devono essere correlati alle risorse disponibili.

La **comprensibilità**, altro requisito fondamentale, implica che all'interno del Piano si indichi il legame tra bisogni della collettività, missione istituzionale, priorità politiche, strategie, obiettivi e indicatori dell'amministrazione.

Infine l'**attendibilità** della rappresentazione implica la verificabilità *ex post* della correttezza metodologica del processo di pianificazione e delle sue risultanze.

Altre indicazioni circa i principi generali cui il Piano delle performance deve fare riferimento sono contenute nella Delibera n. 112/2010 della Commissione per la Valutazione la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche (ex CiVIT) ora Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle pubbliche amministrazioni (ANAC) che ha dettato fino ad oggi il percorso di costruzione dei Piani delle Performance. Tali principi sono:

1. *Trasparenza;*
2. *Immediata intelligibilità;*
3. *Veridicità e verificabilità;*
4. *Partecipazione;*
5. *Coerenza interna ed esterna;*
6. *Orizzonte pluriennale.*
7. *Collegamento ed integrazione con il processo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio;*
8. *Gradualità.*

Un'ulteriore considerazione è legata all'impegno costante da parte di Ca' Foscari ad un miglioramento continuo del ciclo di pianificazione, controllo e valutazione.

Negli ultimi anni tale processo ha ricevuto importanti impulsi attraverso l'adozione definitiva del Piano Strategico d'Ateneo che indica, in un ampio orizzonte temporale (2011-2018), gli obiettivi strategici da perseguire indicando, nel contempo, le strategie da adottare, ciascuna articolata in una serie di azioni triennali.

Sulla base del Piano strategico sono stati definiti gli altri strumenti di programmazione annuale e triennale, previsti all'interno del Sistema di pianificazione, controllo e valutazione d'Ateneo.

Tra di essi particolare rilevanza assume il Programma triennale d'Ateneo che, coniugando il Piano strategico con le indicazioni del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR), individua le Azioni

triennali, i presidi politici di riferimento, le Strutture organizzative referenti e gli indicatori idonei a fornire sinteticamente il monitoraggio del grado di perseguimento di ciascuna Azione e i relativi risultati attesi misurabili (target). Il Programma triennale rappresenta, in ottica di continuità e di *cascading* degli obiettivi, l'anello di congiunzione tra gli Obiettivi strategici definiti dal Piano strategico e gli Obiettivi operativi delle singole Strutture organizzative dell'Ateneo identificati dal Piano delle performance.

Il ciclo di Pianificazione, controllo e valutazione si può sintetizzare graficamente come di seguito.

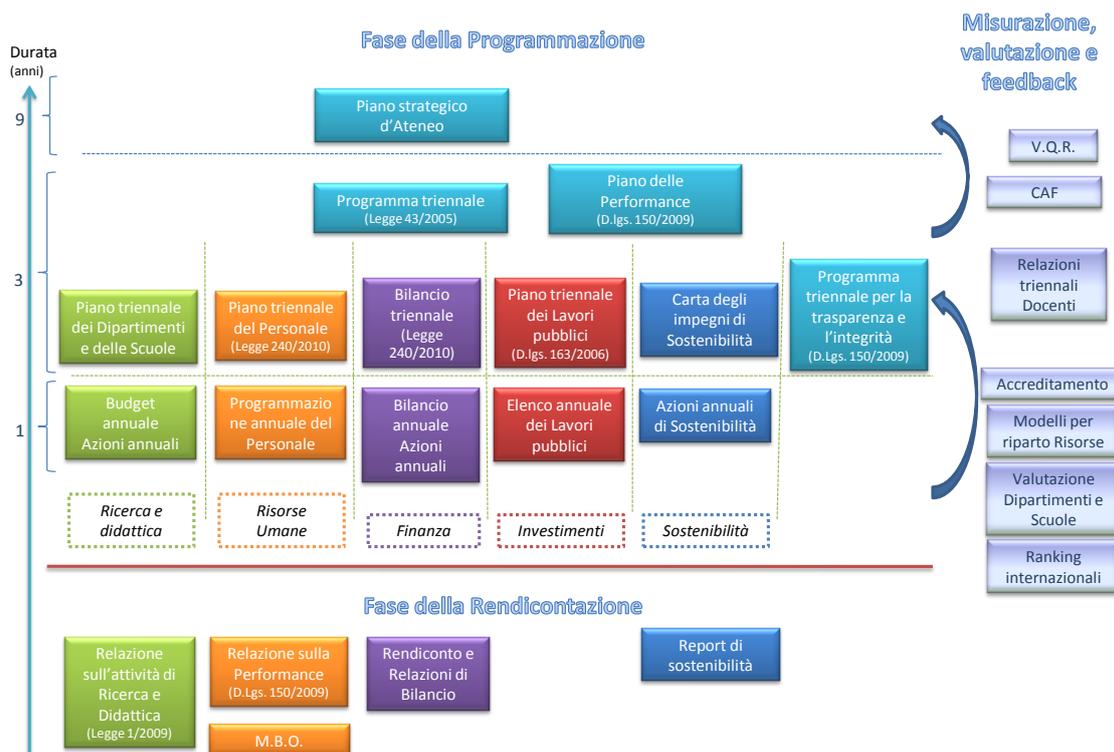


Figura 1 - Il Flusso della Pianificazione adottato a Ca' Foscari

Come illustrato nella figura, il Piano delle performance è lo strumento di attuazione del Programma triennale d'Ateneo, con riferimento alle Strutture organizzative dell'Amministrazione. Gli obiettivi declinati nel Piano costituiscono la base per la valutazione delle prestazioni organizzative e individuali. Il Piano delle performance quindi, strutturato su un orizzonte annuale, costituisce il riferimento per il *Management by Objectives* per la misurazione dei risultati e la valutazione delle prestazioni organizzative e individuali. Per predisporre il Piano delle performance è stata richiesto alle singole Strutture organizzative di proporre obiettivi operativi indicando:

- La strategia di riferimento identificata all'interno del Piano strategico d'Ateneo;
- La Prospettiva entro la quale si colloca l'Obiettivo operativo individuato, con riferimento alle otto prospettive individuate dal Programma triennale;
- Il processo presidiato dalla Struttura cui l'obiettivo fa riferimento;
- Una descrizione sintetica dell'Obiettivo e dei risultati attesi;
- L'Indicatore proposto e una sua valorizzazione rispetto al valore atteso;
- Le risorse finanziarie destinate al perseguimento di ogni obiettivo operativo.

Gli obiettivi proposti sono stati valutati, coordinati e, ove necessario, modificati, dalla Direzione Generale in un processo di confronto. Il risultato è esposto nel presente Documento.

### **Anticorruzione e trasparenza**

Nel corso del 2012 e del 2013 sono intervenute delle importanti novità legislative che hanno in modo sostanziale reso il Ciclo delle Performance più virtuoso. Da un lato la L. 190 del 2012 *“Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”*, e dall’altro il D.lgs. n. 33 del 2013 di *“riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”*.

Entrambe strettamente correlate (rimandiamo ad una lettura specifica della normativa che per ragioni di complessità non può essere qui affrontata) possono essere nella loro funzione riassunte affermando che la L. 190 del 2012 intende spingere le pubbliche amministrazioni a fornire un quadro della valutazione del diverso livello di esposizione al rischio di corruzione e stabilire i più idonei interventi organizzativi atti a prevenire il medesimo rischio, mentre il D.Lgs. 33 del 2013 ha come *ratio* quella di disciplinare i fondamentali obblighi di pubblicazione definendo ruoli, responsabilità e processi in capo alle amministrazioni e agli organi di controllo.

Nell’ottica di una efficace applicazione delle norme appena richiamate sono stati adottati il *“Programma triennale per la Trasparenza e l’integrità 2013 – 2015”* e il *“Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione”* che sarà adottato, secondo le linee guida del Piano Nazionale Anticorruzione a gennaio 2014.

All’interno del Piano delle Performance, trovano spazio obiettivi legati alla trasparenza, all’anticorruzione e alla sostenibilità che affiancano gli obiettivi operativi di struttura in un’ottica di integrazione all’interno del Ciclo delle Performance.

### **I Principi della misurazione della Performance**

L’art. 4 del D.lgs. n. 150/2009, afferma che il Piano delle performance rappresenta lo strumento che dà avvio al ciclo di gestione della performance. L’articolo 5, comma 2 inoltre afferma che gli obiettivi devono essere:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell’amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale.

La Commissione indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l’Integrità delle Amministrazioni pubbliche (CIVIT) è intervenuta dettando linee guida e principi per la redazione e la presentazione dei Piani delle Performance, in particolare con la Delibera n. 112/2010. Uno degli indirizzi fondamentali della Delibera prevede che nella redazione del Piano si debba garantire *la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance*.

I principi generali, che emergono dalla Delibera 112/2010, cui attenersi nella redazione del Piano delle Performance sono i seguenti:

1. *Trasparenza*
2. *Immediata intelligibilità*
3. *Veridicità e verificabilità*
4. *Partecipazione*
5. *Coerenza interna ed esterna*
6. *Orizzonte pluriennale*
7. *Collegamento ed integrazione con il processo ed i documenti di programmazione economico- finanziaria e di bilancio*
8. *Gradualità*

Da ultimo, la stessa Civit, con la delibera n.1/2012 del 5 gennaio 2012 recante le *Linee guida relative al miglioramento dei Sistemi di misurazione e valutazione della performance e dei Piani della performance*, precisa ulteriori indicazioni riguardanti elementi migliorativi da applicare ai Sistemi di valutazione ed ai Piani delle performance. La Commissione ha evidenziato alcune aree su cui concentrare l’attenzione al fine di migliorarne qualità e risultati finali andando oltre il semplice adempimento normativo. Le indicazioni hanno come scopo il miglioramento del livello qualitativo degli strumenti degli strumenti di pianificazione.

Nella predisposizione del Piano delle Performance per il triennio 2013-2015, Ca’ Foscari ha recepito le indicazioni della richiamata delibera, soprattutto per quanto riguarda l’attenzione al processo di realizzazione e all’integrazione e al raccordo del Piano delle *performance* con gli altri strumenti di programmazione.

A partire dal 2012 Ca' Foscari ha esteso i principi della programmazione triennale alle strutture di didattica e ricerca (Dipartimenti e Scuole d'Ateneo). I Piani dei Dipartimenti e delle Scuole, veri e propri documenti programmatici, sono strutturati in maniera simile e fanno riferimento al Programma triennale di Ateneo, declinandone le azioni al fine di rendere le attività svolte coerenti con gli obiettivi che l'Ateneo si prefigge nel suo complesso.

## Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder

L'Università Ca' Foscari nasce come Regia Scuola Superiore di Commercio di Venezia nel 1868.

E' la prima business School d'Italia, seconda in Europa ad Anversa, di cui segue il modello (accostamento complementare di insegnamento teorico e pratico) componendosi di una Sezione commerciale per preparare i giovani negli studi per l'esercizio della professione mercantile e per creare i futuri insegnanti di Economia, di una Sezione magistrale per insegnare - oltre lo studio delle principali lingue europee - anche quelle orientali e infine di una Sezione consolare per preparare i giovani alla carriera diplomatica. Il R.D. 28 novembre 1935 fa assurgere la Scuola al rango di Università statale; l'Istituto veneziano viene quindi articolato nella Facoltà di scienze economiche e commerciali e nel Magistero di Lingue che nel 1954 diverrà Facoltà di lingue. Nel 1968 nasce l'Università degli Studi di Venezia e nel 1969 vengono istituite due nuove Facoltà, quella di Lettere e Filosofia e quella di Chimica industriale.

Gli anni settanta, ottanta e novanta rappresentano il successivo ampliamento e sviluppo dell'Ateneo tanto in città quanto nella terraferma con l'istituzione di numerosi corsi di laurea e di diploma universitario, cui si sono recentemente sostituiti i nuovi corsi di laurea (triennale) e laurea specialistica (magistrale) previsti dalla recente riforma degli ordinamenti didattici universitari.

### Missione

*Ca' Foscari promuove, garantisce e coordina la libera attività di ricerca dei docenti, fornendo i necessari strumenti e attivando gli opportuni incentivi. (Art.2, comma 1) Inoltre concorre, attraverso la pubblicità dei risultati scientifici conseguiti e il libero confronto delle idee, allo sviluppo civile, culturale e scientifico della comunità locale, nazionale e internazionale. (comma 2) L'università favorisce poi il progresso tecnologico e la trasmissione delle conoscenze contribuendo a progettare e costruire le competenze scientifiche e professionali rispondenti alle esigenze dello sviluppo della società, valorizzando le professionalità e le competenze presenti al suo interno. (comma 3) Inoltre, promuove l'accesso ai più alti gradi di studio e il loro completamento per i capaci e meritevoli anche se privi di mezzi, contribuendo a rimuovere ogni ostacolo a una effettiva uguaglianza di opportunità.”(comma 6) Attua di conseguenza tutta una serie di iniziative indirizzate agli studenti volte, da un lato a favorire una proficua permanenza all'interno dell'ateneo, dall'altro a rendere la loro permanenza possibile sul territorio veneziano. (commi 7, 9). Sul piano internazionale l'Università persegue tutte le forme di collaborazione atte a favorire la conoscenza e l'arricchimento reciproco fra le culture, la circolazione del sapere e lo scambio di studenti e di personale. (comma 10) Infine, favorisce i rapporti con le istituzioni pubbliche e private, con le imprese e le altre forze produttive, partecipando attivamente alla definizione delle politiche che riguardano lo sviluppo della ricerca e del territorio e promuovendo l'inserimento dei propri studenti nella società e nel mondo del lavoro. (comma 11)*

### Visione

Vocazione di Ca' Foscari è di diventare un Ateneo in grado di coinvolgere tutti i suoi protagonisti in un'esperienza accademica, culturale e professionale senza uguali, che coniuga ricerca di qualità e didattica di eccellenza, per contribuire all'innovazione e allo sviluppo del territorio e del Paese ed essere riconosciuto come uno dei migliori d'Europa.

Attualmente a Ca' Foscari si insegnano più di trenta lingue e si realizzano avanzati progetti di ricerca e innovativi programmi di studio per garantire un'offerta formativa d'eccellenza che, con il modello delle Scuole Interdipartimentali, Ca' Foscari ha reso trasversale e integrata tra più discipline.

L'organizzazione di Ca' Foscari si articola oggi, nelle seguenti strutture:

- a. l'Amministrazione;
- b. i Dipartimenti;
- c. le Scuole di Ateneo;
- d. le Scuole interdipartimentali;
- e. i Centri interdipartimentali per la ricerca;
- f. i Centri di erogazione di servizi.

#### **Gli Organi d'Ateneo**

##### *ORGANI DI GOVERNO*

- **Rettore:** rappresenta l'Università e ha la responsabilità del perseguimento delle finalità dell'Ateneo secondo criteri di qualità e nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza, trasparenza e promozione del merito. È organo di governo dell'Ateneo, assicura l'unitarietà degli indirizzi espressi dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione e ne promuove e coordina l'attuazione.

- **Consiglio di Amministrazione:** il Consiglio di Amministrazione è organo di governo dell'Ateneo. Esso svolge le funzioni di indirizzo strategico e di controllo dell'attività amministrativa, finanziaria e patrimoniale dell'Ateneo. Il Consiglio di Amministrazione esprime parere obbligatorio sullo Statuto e sul Regolamento Generale di Ateneo, sul Codice etico e sulle relative modifiche, nonché esprime il proprio parere sui Regolamenti di cui all'Art. 47 della Legge n. 240/2010 nei termini ivi previsti.

- **Senato Accademico:** Il Senato Accademico è organo di governo dell'Ateneo. Esso contribuisce a elaborare le strategie dell'Ateneo; approva, previo parere favorevole del Consiglio di Amministrazione, lo Statuto e il Regolamento Generale di Ateneo; approva i Regolamenti di sua competenza ai sensi dell'Art. 47 della Legge 240/2010; esercita una funzione di programmazione, coordinamento e controllo delle attività dell'Ateneo nel campo della ricerca e della didattica.

- **Direttore Generale:** Il Direttore Generale è l'organo responsabile, sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di Amministrazione, della complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo, nonché dei compiti previsti in materia di dirigenza nella Pubblica Amministrazione.

##### *ORGANI DI CONTROLLO*

- **Nucleo di Valutazione:** al Nucleo di Valutazione è attribuita la funzione di verifica della qualità e dell'efficacia dell'offerta didattica, anche sulla base degli indicatori individuati dalle commissioni paritetiche docenti-studenti, nonché la funzione di verifica dell'attività di ricerca svolta dai Dipartimenti e della congruità del curriculum scientifico o professionale dei titolari dei contratti di insegnamento di cui all'Art. 23 comma 1 Legge n. 240/2010. Al Nucleo sono altresì attribuite, in raccordo con l'attività dell'A.N.V.U.R., le funzioni previste dall'Art. 14 D. Lgs. 150/2009, relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere nelle università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale.

- **Collegio dei Revisori dei conti:** Il controllo sulla gestione amministrativo-contabile, finanziaria e patrimoniale è demandato ad un Collegio dei Revisori dei conti. Il Collegio dei Revisori dei conti esamina i bilanci e i rendiconti dell'Università predisponendo apposita relazione al Consiglio di Amministrazione.

- **Collegio di disciplina:** Il controllo disciplinare sui docenti è affidato a un Collegio di Disciplina, composto da un professore ordinario, un professore associato confermato e un ricercatore confermato, tutti in regime di tempo pieno, nonché da due professori ordinari supplenti, nominati dal Senato Accademico per un triennio accademico, immediatamente rinnovabile per una sola volta.

##### *ORGANI CONSULTIVI E DI GARANZIA*

- **Assemblea dei Rappresentanti degli Studenti**

- **Consulta dei Dottorandi**

- **Difensore degli Studenti**

- **Comitato unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni**

# Identità

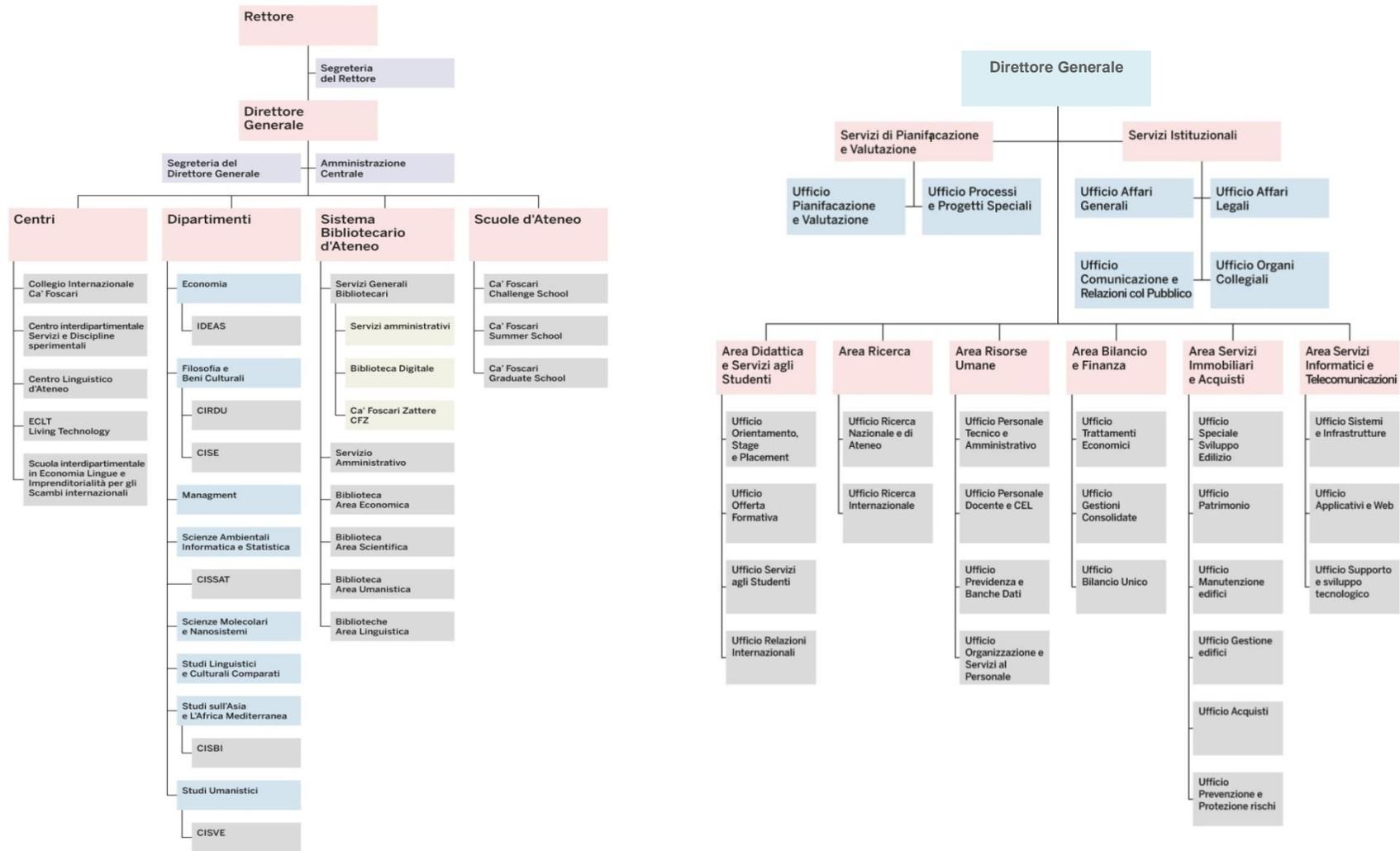


Figura 2 - Organizzazione dell'Ateneo e dell'Amministrazione Centrale

	Dipartimento di Economia	Dipartimento di Filosofia e Beni culturali	Dipartimento di Management	Dipartimento di Scienze ambientali, Informatica e Statistica	Dipartimento di Scienze molecolari e Nanosistemi	Dipartimento di Studi linguistici e Culturali comparati	Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa mediterranea	Dipartimento di Studi umanistici
Scuola interdipartimentale in Conservazione e Produzione dei Beni culturali								
Scuola interdipartimentale in Servizio sociale e Politiche pubbliche								
Scuola interdipartimentale in Studi asiatici e Gestione aziendale								
Scuola interdipartimentale in Relazioni internazionali								

**Tabella 1 - Scuole Interdipartimentali**

## Analisi del contesto

PERSONALE DOCENTE	N. unità	PERSONALE TA E ASSIMILATO	N. unità
Professori ordinari	132	Dirigenti	7
Professori Associati	170	PTA – cat EP	32
Professori a tempo determinato	1	PTA – cat D	131
Ricercatori Universitari a tempo indet.	167	PTA – cat C	322
Ricercatori Universitari a tempo det.	46	PTA – cat B	73
Assistenti Universitari	1	<b>Totale personale TA Strutturato</b>	<b>565</b>
<b>Totale personale docente Strutturato</b>	<b>517</b>	CEL	81
Docenti a Contratto (aa 2012/2013)	321	PTA a tempo determinato	57
<b>Totale personale docente</b>	<b>838</b>	Collaboratori	112
		Personale comandato	2
		<b>TOTALE Personale TA e assimilato</b>	<b>817</b>
		<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>1655</b>

Tabella 2- Composizione del Personale di Ca' Foscari

TABELLA 3	Femmine	Maschi	Valore totale
Età media del personale (anni) <sup>1</sup>	45,55	46,9	45,98
Età media dei dirigenti (anni) <sup>2</sup>	47,33	51,25	49,57
Tasso di crescita unità di personale negli anni (dati del 2013 sul 2012) <sup>2</sup>			2,17%
% di dipendenti in possesso di laurea <sup>2</sup>	43,96%	38,20%	42,15%
% di dirigenti in possesso di laurea <sup>2</sup>	100%	100%	100%
Ore di formazione <sup>2</sup>			15.685
N. di PTA coinvolti corsi di formazione <sup>3</sup>			380
Costi di formazione <sup>4</sup>			83.380€

Tabella 3- Analisi caratteri qualitativi/quantitativi

TABELLA 4	Valore
% di dirigenti donne <sup>5</sup>	42,85% <sup>6</sup>
% di donne rispetto al totale del personale <sup>5</sup>	55,32%
% di personale donna laureato rispetto al totale personale femminile <sup>5</sup>	43,96%

Tabella 4 - Analisi di genere

<sup>1</sup> Fonte dati DWH Ca' Foscari. Dati aggiornati al: 25 ottobre 2012

<sup>2</sup> Fonte dati: Relazione Unica di Ateneo 2012

<sup>3</sup> Fonte dati: Relazione Unica di Ateneo 2012

<sup>4</sup> Fonte dati: Relazione Unica di Ateneo 2012

<sup>5</sup> Fonte dati: DHW aggiornato a 22 gennaio 2014

<sup>6</sup> Il dato tiene conto di un dirigente a tempo indeterminato in aspettativa. Al netto di questa posizione il valore è pari al 50%.

## L'Offerta formativa, i Servizi agli Studenti, la Ricerca e il Trasferimento tecnologico

Si offrono, di seguito, alcune tabelle con le principali informazioni sull'offerta didattica, i servizi agli studenti, la ricerca e l'attrazione di finanziamenti<sup>7</sup>.

<b>Anno accademico 2012-2013<sup>8</sup></b>	
Corsi di Laurea triennali	62
Corsi di laurea specialistica/magistrale	78
Corsi laurea vecchio ordinamento	15
Master universitari I Livello	15
Master universitari II Livello	8
Corsi di Dottorato	18
Studenti iscritti <sup>9</sup>	20.455
Laureati nell'Anno Solare 2013	4.200
Diplomati Master I livello a.s. 2013	354
Diplomati Master II livello a.s. 2013	76
Dottorati a.s. 2013	114

**Tabella 5 - Principali grandezze dell'Offerta formativa**

<b>Servizi agli Studenti</b>	
Stage per studenti	1.876
Stage per laureati	324
N.tutor di base	16
N.tutor specialistici	140
N.tutor studenti disabili	21
Incontri di consulenza per il placement	340
Offerte di lavoro	364
N. monografie acquisite	32.048
e-journals	22.725
e-books	1.449.597
Prestiti librari e rinnovi	58.402

**Tabella 6 - Principali grandezze dei Servizi agli Studenti dalla Relazione Unica di Ateneo 2012**

<b>Esoneri, borse e agevolazioni</b>	
Totale tasse teoriche	31.439.846
Totale tasse versate	25.568.895
Totale esoneri e agevolazioni per studenti	4.552.952
Totale borse di studio per Dottorati di Ricerca	3.469.031
Percentuale esoneri su tasse teoriche	25,52%
Percentuale esoneri su tasse pagate	31,37%

**Tabella 7 - Esoneri, borse e agevolazioni agli Studenti**

### Le Strutture didattiche e di ricerca

L'applicazione della Riforma del sistema universitario si è concretizzata a Ca' Foscari, nella costituzione di otto Dipartimenti, tre Schools e quattro Scuole interdipartimentali. Completano il quadro delle strutture di Ricerca i Centri d'Ateneo e Interdipartimentali e i Centri Interateneo.

L'articolazione dell'Ateneo in Dipartimenti, Scuole e Centri prevede:

- Dipartimento di Economia
- Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali
- Dipartimento di Management
- Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica
- Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi
- Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati
- Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea
- Dipartimento di Studi Umanistici
- Ca' Foscari Challenge School (CFCS)
- Ca' Foscari Summer School (CFSS)
- Ca' Foscari Graduate School
- Scuola in Conservazione e Produzione dei Beni Culturali
- Scuola in Relazioni Internazionali
- Scuola in Servizio Sociale e Politiche Pubbliche
- Scuola in Studi Asiatici e Gestione Aziendale
- Scuola in Economia, Lingue e Imprenditorialità per gli scambi Internazionali
- Centro Interdipartimentale in Sostenibilità dei sistemi ambientali e turistici
- Collegio internazionale Ca' Foscari
- Centro Europeo Interuniversitario di Ricerca European Centre for Living Technology

### Le Strutture di servizio

- Servizio Bibliotecario d'Ateneo
- Centro linguistico di Ateneo – CLA
- Centro Interdipartimentale di Servizi per le Discipline Sperimentali

<sup>7</sup> I risultati dell'attività di didattica, di ricerca e di trasferimento tecnologico vengono illustrati, ogni anno, in una apposita Relazione, prevista dalla Legge n. 1/2009 e pubblicata sul sito Internet dell'Ateneo.

A tale Relazione si rimanda per informazioni di maggior dettaglio.

<sup>8</sup> Fonte dati DWH Cà Foscari – Data Mart Carriere Studenti. Dati aggiornati al: 17 ottobre 2012

<sup>9</sup> Iscritti a corsi di laurea (DM 270, DM 509), laurea magistrale, laurea specialistica, Master di I° e II° livello.

<b>Ricerca e Trasferimento tecnologico</b>		
Assegnisti di ricerca		<b>167</b>
Progetti di Ricerca PRIN presentati nel 2012 (Bando PRIN 2010-2011)	<b>18 di cui 5 con ruolo di coordinamento nazionale</b>	
Progetti di Ricerca presentati in ambito VII Programma quadro		<b>35</b>
Progetti di ricerca presentati su altri Programmi di finanziamento		<b>23</b>
Prodotti scientifici nel 2012		<b>1.869</b>

Fonte dati: Relazione Unica di Ateneo 2012

**Tabella 8 - Principali grandezze della Ricerca**

<b>Finanziamenti dell'attività di Ricerca (compreso conto terzi) (***)</b>	
Da UE	7.160.645
Da altre istituzioni pubbliche estere (*)	80.062
Da MIUR (**)	1.010.979
Da altre amministrazioni pubbliche italiane (centrali e locali)	713.226
Enti pubblici di ricerca italiani	342.702
Soggetti privati italiani (imprese e istituzioni non profit)	1.229.571
Soggetti privati esteri (imprese e istituzioni non profit)	15.507
<b>Totale finanziamenti</b>	<b>10.552.692</b>
Entrate provenienti da attività c/terzi inerente alla ricerca	945.273
<b>Totale entrate per ricerca</b>	<b>11.497.966</b>

(\*) Compresa università straniere e istituzioni internazionali (esclusa la UE).

(\*\*) Le assegnazioni di provenienza MIUR comprendono anche quelle per i Programmi di interesse nazionale (PRIN), per il Fondo per gli investimenti della ricerca di base (FIRB) e per il Fondo speciale integrativo ricerca (FISR).

(\*\*\*) Dati dalla Relazione Unica di Ateneo 2012.

**Tabella 9 - I Finanziamenti dell'attività di Ricerca**

PROVENTI PROPRI	37.000.947
CONTRIBUTI	99.281.727
PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI DIRITTO ALLO STUDIO	3.356.436
ALTRI PROVENTI	2.942.781
<b>PROVENTI OPERATIVI</b>	<b>142.581.891</b>
COSTI SPECIFICI	- 74.365.770
COSTI GENERALI	- 41.258.507
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	- 7.444.411
ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	- 659.769
ALTRI ACCANTONAMENTI	- 45.635
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	- 2.171.395
<b>COSTI OPERATIVI</b>	<b>- 125.945.488</b>
DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A-B)	16.636.403
PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	- 988.441
RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	- 122.412
PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI	3.671.004
IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE	- 119.303
<b>RISULTATO DI ESERCIZIO</b>	<b>19.077.251</b>

ATTIVO	01.01.2012	31.12.2012
IMMOBILIZZAZIONI NETTE	165.741.737	167.728.463
ATTIVO CIRCOLANTE	132.416.087	148.138.993
RATEI E RISCOINTI ATTIVI	572.953	971.012
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>298.730.777</b>	<b>316.838.468</b>

PASSIVO	01.01.2012	31.12.2012
PATRIMONIO NETTO	93.196.231	112.273.482
FONDI PER RISCHI E ONERI	1.139.654	1.244.932
TFR LAVORO SUBORBINATO	974.168	1.000.772
DEBITI	84.297.388	82.402.436
RATEI E RISCOINTI PASSIVI	119.123.337	119.916.847
<b>PASSIVO E PATRIMONIO NETTO</b>	<b>298.730.777</b>	<b>316.838.468</b>

CONTI D'ORDINE	01.01.2012	31.12.2012
<b>TOTALE CONTI D'ORDINE</b>	<b>36.055.558</b>	<b>165.373.859</b>

**Tabella 10 - Economics. Stato patrimoniale e conto economico**

Per un'analisi di maggior dettaglio dei risultati economici e finanziari si rimanda ai Bilanci (di previsione e consuntivi), pubblicati alla pagina [http://www.unive.it/nqcontent.cfm?a\\_id=148101](http://www.unive.it/nqcontent.cfm?a_id=148101).

## I dieci Obiettivi strategici di Ca' Foscari

**Obiettivo 1.** Riorganizzare strategicamente le attività di didattica e di ricerca. 1.1 *Potenziamento dell'attività di ricerca.* 1.2 *Specializzazione su: produzioni culturali, studi orientali, relazioni internazionali, management, ambiente e sostenibilità.* 1.3 *Sviluppo di interdisciplinarietà e sinergie tra i Dipartimenti.* 1.4 *Razionalizzazione della didattica di 1° livello specializzandosi su quella di 2° e 3° per rispondere alla domanda del mercato (anche di nuove figure professionali).* 1.5 *Estensione nell'uso della valutazione per assicurare la qualità nelle attività di ricerca e didattica.*

**Obiettivo 2.** Migliorare la visibilità di Ca' Foscari a livello locale, nazionale ed internazionale. 2.1 *Lancio di progetti ed eventi anche per promuovere il marchio "Ca' Foscari".* 2.2 *Consolidamento e sviluppo di relazioni con le più prestigiose Università straniere.* 2.3 *Incremento della visibilità della Ricerca a livello nazionale e internazionale.* 2.4 *Miglioramento della posizione di Ca' Foscari nei ranking internazionali.*

**Obiettivo 3.** Integrarsi con altri Istituti Universitari Veneziani e Veneti. 3.1 *Promozione di un Polo Universitario Veneziano.* 3.2 *Promozione di progetti sperimentali di cooperazione per la condivisione di CdL, dottorati, master e attività di supporto all'innovazione e trasferimento tecnologico per la realizzazione di un sistema Veneto di alta formazione.*

**Obiettivo 4.** Integrarsi con il Territorio. 4.1 *Identificazione dei fabbisogni del territorio coinvolgendo gli attori nella definizione dei modi di soddisfacimento dei medesimi.* 4.2 *Promozione e potenziamento della Fondazione Ca' Foscari.* 4.3 *Lancio di Vesic e della Ca' Foscari Challenge School.*

**Obiettivo 5.** Migliorare i servizi agli studenti. 5.1 *Potenziamento dei servizi agli studenti valutando attentamente le loro richieste.* 5.2 *Potenziamento del diritto allo studio.* 5.3 *Orientamento della comunicazione a scuole, famiglie, imprese e istituzioni.* 5.4 *Attrazione studenti eccellenti, visiting student e professor su scala nazionale e internazionale.*

**Obiettivo 6.** Valorizzare il potenziale del Personale Docente. 6.1 *Definizione di un piano di turnover per il personale docente e reclutamento di ricercatori e professori su scala internazionale.* 6.2 *Estensione nell'uso della valutazione delle attività del personale docente.* 6.3 *Creazione di sistemi di incentivazione per il personale docente.*

**Obiettivo 7.** Valorizzare il potenziale del Personale Tecnico Amministrativo. 7.1 *Definizione di un piano di turnover per il personale tecnico-amministrativo (PTA).* 7.2 *Riqualificazione delle competenze del PTA attraverso attività di formazione.* 7.3 *Creazione di sistemi per la responsabilizzazione, misurazione della produttività e incentivazione del PTA.*

**Obiettivo 8.** Riorganizzare l'assetto interno. 8.1 *Rispetto dei requisiti di Sistema.* 8.2 *Miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'assetto organizzativo.* 8.3 *Creazione di un ufficio centrale di coordinamento della didattica.* 8.4 *Potenziamento delle risorse dedicate alla valutazione di ricerca e didattica.* 8.5 *Potenziamento delle infrastrutture informative di Ateneo.*

**Obiettivo 9.** Disporre di nuovi e migliori spazi. 9.1 *Potenziamento della residenzialità universitaria.* 9.2 *Programmazione della manutenzione ordinaria e straordinaria.* 9.3 *Razionalizzazione e ampliamento delle sedi universitarie.*

**Obiettivo 10.** Assumere un Orientamento Trasversale di Sostenibilità. 10.1 *Potenziamento della didattica di sostenibilità.* 10.2 *Potenziamento della ricerca di sostenibilità.* 10.3 *Favorire l'acquisizione di processi e comportamenti sostenibili.*

## Programmazione

### Piano strategico e Programma triennale

Il Piano delle performance discende direttamente dal Piano strategico d'Ateneo e dal Programma triennale, nonché dall'esperienza derivata dalla applicazione del Modello CAF.

Tali strumenti, definendo in modo chiaro gli Obiettivi, le Strategie e le Azioni da perseguire, rappresentano un forte elemento propulsivo che ha costituito la concreta applicazione della normativa di cui al D.lgs. 150/2009 e ha comportato un ingente impegno nell'individuazione di obiettivi e strategie.

Va ribadito una volta di più che il Piano delle Performance 2014-2016 è il risultato della profonda analisi che, negli anni precedenti, ha interessato l'Amministrazione e che ha portato all'elaborazione del Piano strategico, all'emanazione del nuovo Statuto e alla revisione della struttura organizzativa dell'Ateneo.

Come per gli scorsi anni, anche per il 2014 l'assegnazione delle risorse finanziarie ai diversi Centri di Responsabilità è avvenuta con diretto riferimento agli obiettivi operativi assegnati, sulla base di un coerente e lineare processo di pianificazione.

## Gli obiettivi di anticorruzione e di trasparenza

Novità assoluta del Piano delle Performance del 2014, lo si è già detto, è senza dubbio il fatto che gli adempimenti, i compiti e le responsabilità inseriti nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e del Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità, vengono ora ad inserirsi e ad integrarsi nel Ciclo delle *Performance* (si veda la Legge 190 del 2012 e il D.Lgs.33 del 2013). Questa importante novità si realizza, a partire da quest'anno, nella formulazione di Obiettivi di struttura che riguardino la prevenzione della corruzione e la trasparenza, che diverrà una prassi consolidata nel corso dei prossimi anni. Il perseguimento di tali obiettivi sarà valutato con le stesse modalità applicate agli obiettivi operativi; saranno pertanto valutati i Dirigenti e il personale tecnico amministrativo (PTA) coinvolti nel perseguimento di tali obiettivi, con criteri di praticità e chiarezza. Per informazioni più specifiche sul processo di definizione degli obiettivi appena citati si rimanda, ovviamente, ai rispettivi piani.

## La Carta degli impegni di sostenibilità

Altro elemento qualificante, ormai consueto all'interno del processo di pianificazione e controllo implementato da Ca' Foscari, è costituito dall'adozione della Carta degli impegni di sostenibilità.

*Essa definisce gli obiettivi volti a minimizzare l'impatto dell'Università sull'ambiente e sulle risorse naturali, ad aumentare la coesione sociale e a ridurre le disuguaglianze al suo interno, a favorire la crescita culturale e il progresso economico sostenibile del territorio.*

La Carta degli Impegni di Sostenibilità ha una valenza pluriennale delineando non solo i principi cui si ispira, ma anche le modalità con cui l'Ateneo s'impegna ad adottare tali comportamenti. Gli Obiettivi operativi vengono presentati secondo impegni, target temporali e relativi presidi gestionali.

Lo stato di avanzamento dei progetti e il raggiungimento degli obiettivi sono monitorati periodicamente e comunicati tempestivamente agli organi di governo dell'ateneo, così da rendere possibile una rimodulazione annuale della Carta stessa.

La Carta degli Impegni della Sostenibilità predispone otto aree di intervento:

- 1) *Governance*
- 2) *Didattica*
- 3) *Ricerca*
- 4) *Supply Chain*
- 5) *Studenti*
- 6) *Personale*
- 7) *Ambiente*
- 8) *Comunità*

Gli *impegni di sostenibilità* rientrano, pertanto, a pieno titolo, all'interno degli Obiettivi operativi che le Strutture organizzative dell'Amministrazione sono chiamate a perseguire, costituendo parte integrante del Piano delle performance 2014-2016.

## L'Amministrazione per processi

La tensione verso il miglioramento continuo delle prestazioni, unitamente alla diffusione della cultura della razionalizzazione delle risorse, dell'ottimizzazione del loro utilizzo e dell'aumento dell'efficacia e dell'efficienza dei comportamenti e delle strategie messi in atto, ha portato al perfezionamento di diversi strumenti gestionali che permettono l'implementazione pratica dei modelli organizzativi frutto della ricerca nel campo del Management.

Attivata a Ca' Foscari dalla Direzione Generale a partire da maggio 2012, l'analisi ACE (Attività, Competenze, Esperienze) è finalizzata in particolare alla mappatura dei processi di Ateneo e delle competenze possedute e richieste al personale incaricato del presidio degli stessi. A seguito della riorganizzazione della struttura dell'Ateneo avvenuta nella primavera 2012, si è resa infatti necessaria una indagine approfondita delle attività che vengono sviluppate all'interno dei vari settori allo scopo di evidenziare e risolvere eventuali criticità tramite specifiche scelte organizzative quali ad esempio la semplificazione dei processi, lo snellimento delle procedure, la predisposizione di programmi di formazione per il personale, etc.

L'analisi si articola in due differenti fasi, ognuna delle quali prevede due o più sottofasi:

- 1) la mappatura dei processi rilevanti, dove per "processo" si intende in questa sede un insieme di attività, non necessariamente sequenziali, accomunate dal perseguimento dello stesso obiettivo e con "rilevanti" si indicano i processi specificamente riferibili ad un settore determinato. Questa fase a sua volta prevede:
  - la mappatura dei processi dell'Amministrazione centrale;
  - la mappatura dei processi dei Dipartimenti;
  - la mappatura dei processi delle Scuole;
  - la mappatura dei processi delle Biblioteche;
  - la mappatura dei processi dei Campus.

Questa fase si è conclusa globalmente nel corso del 2013.

- 2) l'analisi delle competenze, dove per "competenza" si intende l'insieme di tre differenti fattori, ognuno dei quali, singolarmente, è necessario ma non sufficiente all'erogazione della prestazione attesa, necessitando esso infatti anche della contestuale presenza degli altri due: la capacità, la conoscenza e l'esperienza. Questa fase prevede tre diversi momenti:
  - l'analisi delle competenze richieste;
  - l'analisi delle competenze già possedute dal personale;
  - l'analisi del relativo *gap*, ai fini dell'identificazione dei possibili interventi per colmarlo.

Entrambe le fasi derivano dalla necessità di incrementare il rendimento di Ca' Foscari in termini di efficienza e reattività ai mutamenti dell'ambiente in cui opera, tuttavia differiscono per la tipologia delle strategie e delle azioni necessarie al raggiungimento dell'obiettivo: se la prima fase prevede quasi esclusivamente interventi di tipo *top-down* quali ad esempio l'implementazione di tecniche per lo snellimento di eventuali processi ridondanti o la riallocazione di attività in contesti più affini, la seconda fase lascia spazio anche ad azioni di tipo *bottom-up*, concretizzando un efficace strumento comunicativo che offra al personale un'ulteriore opportunità di autovalutazione e di rapida individuazione, laddove ne emergesse la necessità, di eventuali proposte formative finalizzate alla continua armonizzazione del proprio profilo professionale con la rapida mutevolezza del contesto operativo.

L'analisi ACE vuole pertanto rappresentare uno strumento di sintesi tra le esigenze di rappresentazione ed eventuale razionalizzazione dei processi, di trasparenza, di ottimizzazione delle risorse, del loro utilizzo e di miglioramento, infine, della comunicazione interna ed esterna relativamente agli ambiti di attività dei vari settori, nell'ottica del perseguimento di un continuo miglioramento di efficienza ed efficacia del servizio offerto, nonché della soddisfazione di tutti gli *stakeholder* dell'Ateneo.

Nella tabella che segue viene riportato il numero dei Processi che interessano l'Amministrazione centrale, i Dipartimenti, le Scuole d'Ateneo e il Sistema bibliotecario d'Ateneo. Il totale dei Processi mappati è pari a 272.

Naturalmente, l'aggiornamento e la manutenzione del database dei processi è in continua evoluzione in esito ai cambiamenti che intervengono inevitabilmente nel corso della gestione a seguito di cambiamenti organizzativi (anche minimali) o per nuovi interventi normativi.

MACROPROCESSI	Area Bilancio e Finanza	Area Didattica e Servizi agli Studenti	Area Ricerca	Area Risorse Umane	Area Servizi Immobiliari e Acquisti	Area Servizi Informatici e Telecom.ni	Servizi di Pianificazione e Valutazione	Servizi Istituz.li	Servizio Bibliotecario di Ateneo	Dipartimenti (ciascuno) *	Scuole d'Ateneo (in totale) **	Campus di Treviso	Totale complessivo
ACQUISTI					7	1		1	2	1	1		13
AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	24				1				3	4	13		45
COMUNICAZIONE		1				1		8		1	5		16
DIDATTICA		18								9	8	3	38
GOVERNO E DIREZIONE		2		2	3		13	14		1	8		43
INFRASTRUTTURE ED EDILIZIA		1			8			1					10
RICERCA E VALORIZZAZIONE DEL KNOW HOW	1		12	1						4			18
RISORSE UMANE	2			30				1		1	2		36
SERVIZI AGLI STUDENTI	1	14								4	5	3	27
SERVIZI BIBLIOTECARI									15				15
SERVIZI INFORMATICI E TELECOMUNICAZIONI						11							11
<b>Totale complessivo</b>	<b>28</b>	<b>36</b>	<b>12</b>	<b>33</b>	<b>19</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>25</b>	<b>20</b>	<b>25</b>	<b>42</b>	<b>6</b>	<b>272</b>

\*I Processi dei Dipartimenti sono stati mappati in modo unitario. Ciascun Dipartimento presidia i medesimi processi.

\*\*E' riportato il totale dei Processi presidiati dall'insieme delle 3 Scuole d'Ateneo (Graduate, Summer e Challenge).

**Tabella 11 - Sintesi dei Processi presidiati da ciascuna Struttura d'Ateneo**

## Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Il Piano delle performance per il triennio 2014-2016 illustra gli obiettivi assegnati alle Strutture organizzative dell'Amministrazione. I singoli obiettivi, individuati in coerenza con gli obiettivi indicati nel Piano strategico, sono stati proposti dai responsabili di Struttura alla Direzione generale e, quindi, vagliati e concordati in un processo di condivisione delle priorità e delle modalità di monitoraggio e valutazione dei risultati da conseguire.

Il totale degli obiettivi è pari a 95.

### Sintesi degli Obiettivi per Prospettiva e per Processo

Gli obiettivi operativi, di anticorruzione, trasparenza e di sostenibilità assegnati alle strutture organizzative dell'Amministrazione centrale, ai Dipartimenti e alle Scuole d'Ateneo, possono essere articolati con riferimento alle otto Prospettive delineate dal Programma triennale d'Ateneo o per ciascuno dei Macroprocessi in cui si sostanziano le attività dell'Ateneo.

Di seguito si propongono una serie di Tabelle che illustrano, in estrema sintesi, la distribuzione degli Obiettivi operativi identificati nel Piano delle Performance tra le Prospettive del Programma triennale, i Macroprocessi dell'Amministrazione e le singole Strutture organizzative.

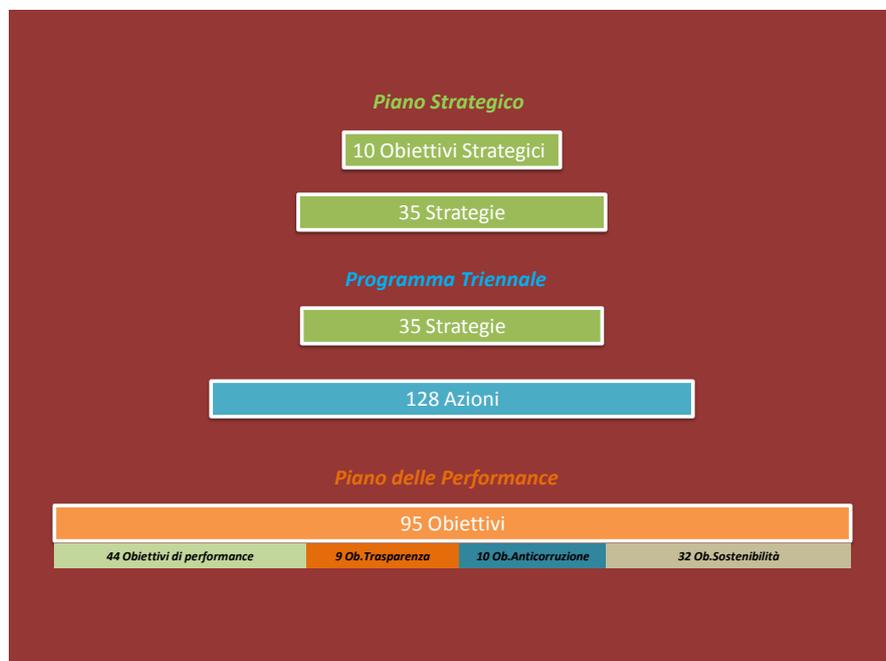


Figura 3 - L'"Albero delle performance" di Ca' Foscari

#### L'Albero delle performance

L'Albero della performance, schematicamente illustrato nella seguente figura, riassume quanto già esposto riguardo alla formulazione degli obiettivi e sulla loro articolazione in una logica di *cascading*. Riassumendo, i 10 obiettivi strategici definiti dal Piano strategico d'Ateneo, sono articolati in 35 strategie, dirette al loro perseguimento. Ciascuna di tali Strategie è, quindi, scomposta in Azioni triennali, illustrate nel Programma triennale d'Ateneo. Con riferimento ad esse e alle Strategie complessive dell'Ateneo, vengono formulati ed assegnati gli obiettivi operativi, attraverso il Piano delle performance.

## Classificazione degli obiettivi per il triennio 2014-2016

Gli Obiettivi elencati qui di seguito sono stati presentati e approvati in sede di Consiglio di Amministrazione (CdA) il 13 dicembre 2013. Il *trait d'union* legato alla costruzione degli obiettivi di performance, sostenibilità, trasparenza e anticorruzione è senza dubbio rappresentato dalla trasversalità che caratterizza molti di essi.

Come è visibile in tabella, accade che un obiettivo di performance - ad esempio quello dell'Area Servizi immobiliari e Acquisti (ASIA) "*Realizzazione e gestione della residenza studentesca presso le sedi di S. Giobbe e S. Marta*" - possa essere ricompreso in più ambiti, cioè, oltre a quello della performance, coinvolga anche la trasparenza e la prevenzione della corruzione. Questo in un'ottica di maggiore efficacia ed efficienza dell'intero Ciclo della Performance come indicato in più Delibere della CIVIT (Delibera 50/2013) e nel Piano Nazionale Anticorruzione.

Per rendere evidente l'integrazione degli strumenti programmatori, e quindi garantire il collegamento tra performance e prevenzione della corruzione e della trasparenza, nel Piano della performance è esplicitamente costruito il riferimento a obiettivi, indicatori e target relativi ai risultati da conseguire tramite la realizzazione dei Piani triennali di prevenzione della corruzione (P.T.P.C.) e dei Programmi triennali della trasparenza (PTTI).

Struttura	Obiettivo	PERFORMANCE	SOSTENIBILITA'	TRASPARENZA	ANTICORRUZIONE
<b>OBIETTIVI DI PERFORMANCE</b>					
ABiF	Progetto UGov. Entrata a regime del sistema U-Gov nella sua configurazione di base a partire dal primo gennaio 2014, completamento delle configurazioni per la parte relativa ai collegamenti con Esse3, affinamento delle configurazioni ai fini del controllo di gestione, affinamento delle integrazioni di sistema (PJ progetti, Esse3, Sebina, ecc.)	X			
ABiF	Nuova formulazione del Regolamento per l'Amministrazione la Finanza e la Contabilità	X			
ADiSS	Offerta annuale dei corsi di Master universitario - Bando unico di ammissione/selezione	X		X	
ADiSS	Calendario accademico	X		X	
ADiSS	Sviluppo di strumenti di e-learning	X			
ARIC	Finanziamento ai progetti di ricerca: sviluppo di nuove forme di informazione e supporto	X		X	
ARIC	Definizione di un piano organico per lo sviluppo della carriera dei ricercatori e attrarre a Ca' Foscari i migliori talenti da tutto il mondo	X			
ARIC	Sviluppo sistemi informativi e gestionali per la ricerca	X			
ARIC	Sviluppo, coordinamento e comunicazione delle attività di ricerca e terza missione e destinate al trasferimento di conoscenza	X			
ARU	Avvio procedura certificazione "The Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R)"	X	X	X	
ARU	Completamento del Piano Straordinario di reclutamento dei Professori Associati	X			
ARU	Professional english	X			
ASIA	Realizzazione e gestione della residenza studentesca presso le sedi di S. Giobbe e S. Marta	X		X	X
ASIA	Realizzazione Campus Linguistico	X		X	X
ASIA	Ristrutturazione di Ca' Dolfin	X		X	X
ASIA	Completamento funzionale dell'intervento edilizio relativo alla realizzazione di quattro edifici e relativi interrati in via Torino a Mestre	X		X	X
ASIT	Configuration Management (strumenti moderni per conoscere e valorizzare le componenti e le risorse hardware e software che costituiscono l'asset ITC dell'Ateneo)	X			
ASIT	Nuovo sito di Ateneo	X			
SIST	Costruire un canale di comunicazione strutturato con Dipartimenti e Scuole	X		X	
SIST	Attivare un canale strumenti di comunicazione rivolti ai media stranieri	X		X	
SIST	Estensione del protocollo informatico (Titulus) alla Fondazione Università Ca' Foscari Venezia (Ente strumentale dell'Ateneo)	X			
SIST	Attivazione di un presidio strategico sugli Enti partecipati dall'Ateneo	X		X	
SIST	Digitalizzazione di documenti finalizzata a migliorare l'efficacia e l'efficienza dell'assetto interno e a realizzare processi sostenibili	X		X	
SIST	Repertoriatura delle delibere e dei verbali del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione	X			
SPV	Istituzione e integrazione di Banche dati per il monitoraggio delle informazioni non presenti nei database d'Ateneo (VQR, Acquisti, Consumi)	X			
SBA	Sviluppare l'accesso alle risorse bibliografiche digitali, con particolare riguardo ai profili di utenti maggiormente orientati alla ricerca	X		X	

Tabella 12 - Schema degli obiettivi 2014-2016

Struttura	Obiettivo	PERFORMANCE	SOSTENIBILITA'	TRASPARENZA	ANTICORRUZIONE
SBA	Posizionare il Sistema bibliotecario come nodo di sperimentazione tecnologica nella cooperazione bibliotecaria	X			
SBA	Migliorare gli spazi di studio	X			
Dipartimenti, Scuole e Centri	Passaggio al sistema "UGov Contabilità" – implementazione della contabilità economico-patrimoniale presso le strutture decentrate (Dipartimenti, Scuole, Centri, Collegio Int.le CF))	X			
Dipartimenti, Scuole e Centri	Realizzazione di una "vetrina" (pagina web) dipartimentale dei prodotti relativi alle attività di ricerca specifici di ciascuna struttura Decentrata, e delle potenzialità di ricerca/ consulenza applicata e formazione che possono essere offerti a terzi	X		X	
DSMN	Realizzazione della mappatura della strumentazione di eccellenza del Dipartimento	X			
DSLCC	Realizzazione di una pagina "vetrina" (pagina web) dell'offerta formativa del dipartimento rivolta a potenziali studenti internazionali	X		X	
DSU	Revisione procedure amministrative e contabili finalizzate alle "spedizioni archeologiche"	X			
DFBC	Organizzazione di un sistema di tutorato specialistico finalizzato alla riduzione della dispersione studentesca e alla riduzione dei tempi di conseguimento del titolo	X			
DMAN	Supporto all'inserimento e allo sviluppo delle competenze degli assegnisti di ricerca	X			
DEC	Organizzazione di procedure condivise nei due settori relativamente alle attività di supporto dell'Internazionalizzazione della ricerca e della didattica	X			
DSAAM	Potenziamento della mobilità a sostegno di periodi di studio all'estero nell'ambito di programmi di mobilità strutturata	X			
DAIS	Supporto alle pubblicazioni degli studenti	X			
CAMPUS DI TREVISO	"Treviso – Campus Sostenibile" – estensione di Ca' Foscari sostenibile presso il campus di Treviso	X			
CFGS	Realizzazione di una "vetrina" dei Corsi di Dottorato di ricerca cafoscarini, dei prodotti relativi alle attività di ricerca specifici di ciascuna struttura decentrata e delle potenzialità di ricerca/ consulenza applicata e formazione che possono essere offerti a terzi	X		X	
CFSS	Miglioramento e rafforzamento delle attività della Ca' Foscari Summer School anche in una logica di ampliamento dell'internazionalizzazione e dei rapporti con il territorio	X			
CLA	Verifica del possesso del livello B1 della lingua inglese degli immatricolati/ndi alla Laurea Triennale e del livello B2 per chi si vuole iscrivere alla Laurea Magistrale e per i Dottorandi a decorrere del 29 ciclo	X			
CLA	Attivazione del servizio di traduzione e rilettura testi in lingua straniera per interni ed esterni	X			
Collegio Internazionale	Accreditamento del Collegio Internazionale Ca' Foscari ai sensi del DM 338/2013	X			

Tabella 12- (segue) Schema degli obiettivi 2014-2016

OBIETTIVI DI TRASPARENZA					
Struttura	Obiettivo	PERFORMANCE	SOSTENIBILITA'	TRASPARENZA	ANTICORRUZIONE
SIST	Pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente delle informazioni relative all'obbligo "oneri informativi per cittadini e imprese"			X	
ARU	Pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente delle informazioni relative all'obbligo "Benessere organizzativo"			X	
SPV	Pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente delle informazioni relative all'obbligo "Tempi medi di erogazione di servizi"			X	
ABIF	Pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente delle informazioni relative all'obbligo "Indicatore di tempestività dei pagamenti"			X	
ASIT	Elaborazione di policy per gestione delle comunicazioni personali via e mail (tutela della privacy)			X	
Tutte le strutture	Pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente delle informazioni relative all'obbligo "Tipologie di procedimento"			X	
ARU	Pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente delle informazioni relative all'obbligo "Bando di concorso"			X	
SPV	Pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente delle informazioni relative all'obbligo "Carta dei Servizi"			X	
SPV	Pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente delle informazioni relative all'obbligo "Carta dei Servizi"			X	

Tabella 12- (segue) Schema degli obiettivi 2014-2016

OBIETTIVI ANTICORRUZIONE					
Struttura	Obiettivo	PERFORMANCE	SOSTENIBILITA'	TRASPARENZA	ANTICORRUZIONE
ARU	Realizzazione procedura on-line per i concorsi	X		X	X
ASIA	Riduzione del livello di rischio per il Processo "Gestione utenze e servizi generali non in convenzione CONSIP"				X
ASIA	Riduzione del livello di rischio per il Processo "Acquisto e manutenzione arredi"				X
ARU	Avviare la formazione anticorruzione				X
ARU	Adozione di direttive interne per assicurare la rotazione del personale dirigenziale e del personale con funzioni di responsabilità operante nelle aree di rischio corruzione				X
SIST-SPV	Monitoraggio dei tempi procedurali usando un sistema a campionatura			X	X
ARU	Adozione di idonee circolari interne a inizio anno 2014 per incompatibilità e inconferibilità per particolari posizioni dirigenziali			X	X
SPV	Estensione del Compliance System alle strutture dell'Amministrazione centrale				X
SPV-ARU-SIST-ASIA	Adozione di specifici indici di valutazione della probabilità e dell'impatto per la valutazione complessiva del rischio				X
ARU	Adozione codice di comportamento			X	X

Tabella 12- (segue) Schema degli obiettivi 2014-2016

IMPEGNI DI SOSTENIBILITA'					
Struttura	Obiettivo	PERFORMANCE	SOSTENIBILITA'	TRASPARENZA	ANTICORRUZIONE
Dipartimenti, Scuole	Campus sostenibili - sviluppo eventi dedicati alla sostenibilità		X		
SPV	Campus sostenibili - coordinamento delle attività legate alla sostenibilità		X		
Dipartimenti, Scuole	Campus sostenibili - sviluppo pagina web x dipartimento		X		
SIST	Sviluppo modalità di comunicazione condivisa con i dipartimenti		X		
SIST, ADiSS	Sviluppo comunicazione multilingua		X		
ARU	Miglioramento della comunicazione interna		X		
ASIA	Miglioramento del comfort delle aule		X		
ADiSS	Miglioramento della qualità dei servizi agli studenti		X		
SBA	Miglioramento della qualità delle biblioteche		X		
ADiSS	Fascicolo digitale carriere studenti		X		
ASIT	Sviluppo strumenti multimediali per la didattica		X		
CFGS	Mappatura dell'offerta formativa sostenibile di terzo livello		X		
CFCS	Mappatura dell'offerta formativa sostenibile di terzo livello		X		
Dipartimenti	Mappatura dei progetti di ricerca sostenibile		X		
ARiC	Mappatura delle pubblicazioni presenti in U-GOV		X	X	
ARiC	Mappatura delle competenze dei docenti		X	X	
SPV, ARU	Applicazione del modello CAF		X		
ARU	Sviluppo delle attività formative		X		
Tutte le strutture	Miglioramento dei servizi amministrativi e di supporto per i docenti		X		
ARU	Sviluppo di ulteriori convenzioni di ateneo per il personale		X		
SPV	Avvio del sistema di carpooling		X		
Tutte le strutture	Riduzione dei consumi idrici pro-capite		X		
Tutte le strutture	Riduzione dei consumi elettrici pro-capite		X		
Tutte le strutture	Riduzione dei consumi di gas pro-capite		X		
ASIA	Studio di fattibilità per l'estensione della certificazione LEED ad altre sedi		X		
SPV	Sviluppo di CF sociale		X		
SPV	Panel sul programma di sostenibilità		X		
SPV	Iniziative culturali di sostenibilità aperte al territorio		X		
SPV	Individuazione degli impatti generati, diretti e indiretti		X		
ASIA	Acquisti "sostenibili"		X		
ASIA	Appalti "sostenibili"		X		

Tabella 12- (segue) Schema degli obiettivi 2014-2016

## Obiettivi di Performance

Con specifico riferimento agli obiettivi di performance, si riportano, nelle pagine che seguono, alcune informazioni di dettaglio.

Gli obiettivi di performance, in numero di 44, sono stati corredati dall'indicazione del budget necessario al loro perseguimento e del FTE di personale coinvolto.

L'indicazione del FTE consentirà, tramite un'apposita procedura informatica, di collegare il personale in modo diretto agli obiettivi di ciascuna struttura e sarà utile, a consuntivo, per meglio valutare le prestazioni individuali in relazione al perseguimento degli obiettivi medesimi.

La Tabella che segue illustra la distribuzione degli obiettivi di performance sulle strutture otto prospettive del programma triennale in vigore<sup>10</sup>.

<b>PROSPETTIVA</b>	<b>Amministrazione centrale</b>	<b>Dipartimenti, Scuole, Collegio int. e Campus di Treviso</b>	<b>Centri di Servizio</b>	<b>TOTALE</b>	<b>Incidenza per Prospettiva sul totale</b>
Assetto interno	15	3		18	41,9%
Didattica	2	1		3	4,7%
Integrazione con il territorio	1	1	1	3	7,0%
Internazionalizzazione	3	4	1	8	18,6%
Personale	2			2	4,7%
Ricerca	2	2		4	9,3%
Sostenibilità		1		1	2,3%
Studenti		2	3	5	11,6%
<b>TOTALE</b>	<b>25</b>	<b>14</b>	<b>5</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

Tabella 13- Distribuzione degli Obiettivi operativi per Prospettiva

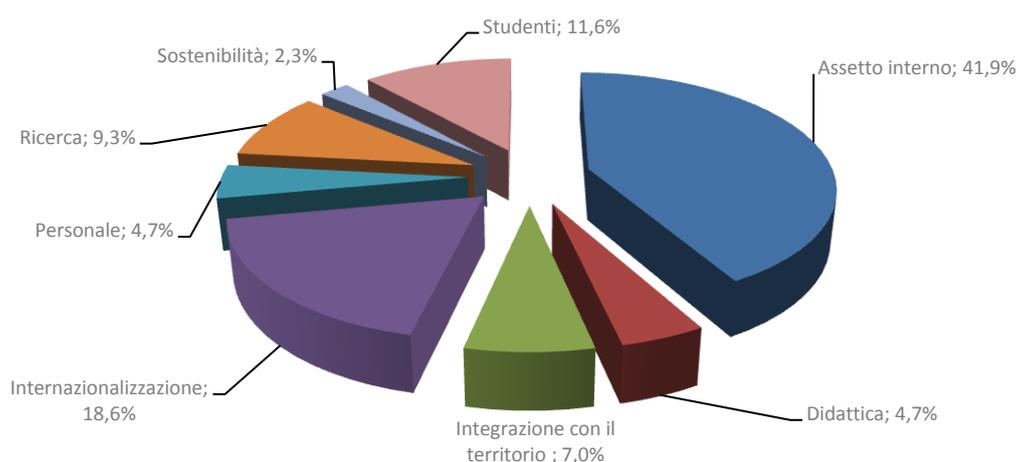


Figura 4 - Distribuzione degli Obiettivi operativi per Prospettiva del Programma triennale d'Ateneo

<sup>10</sup> Il Programma triennale d'Ateneo è in fase di revisione, sulla scorta del recente Decreto ministeriale che ha rivisto tempi e termini della programmazione per il triennio 2013-2015.

<b>MACROPROCESSI</b>	<b>Amministrazione Centrale</b>	<b>Dipartimenti, Scuole, Collegio int. e Campus di Treviso</b>	<b>Centri di Servizio</b>	<b>TOTALE</b>	<b>Incidenza sul Totale</b>
Amministrazione e contabilità	2	2		4	9,3%
Comunicazione	2	3		5	11,6%
Didattica	3	2	1	6	11,6%
Governo e direzione	3	1		4	9,3%
Infrastrutture ed edilizia	4			4	9,3%
Ricerca e valorizzazione del know how	3	3		6	14,0%
Risorse umane	3			3	7,0%
Servizi agli studenti		3	1	4	9,3%
Servizi bibliotecari			3	3	7,0%
Servizi informatici e telecomunicazioni	5			5	11,6%
<b>TOTALE</b>	<b>25</b>	<b>14</b>	<b>5</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

Tabella 14 - Distribuzione degli Obiettivi operativi sui Macroprocessi

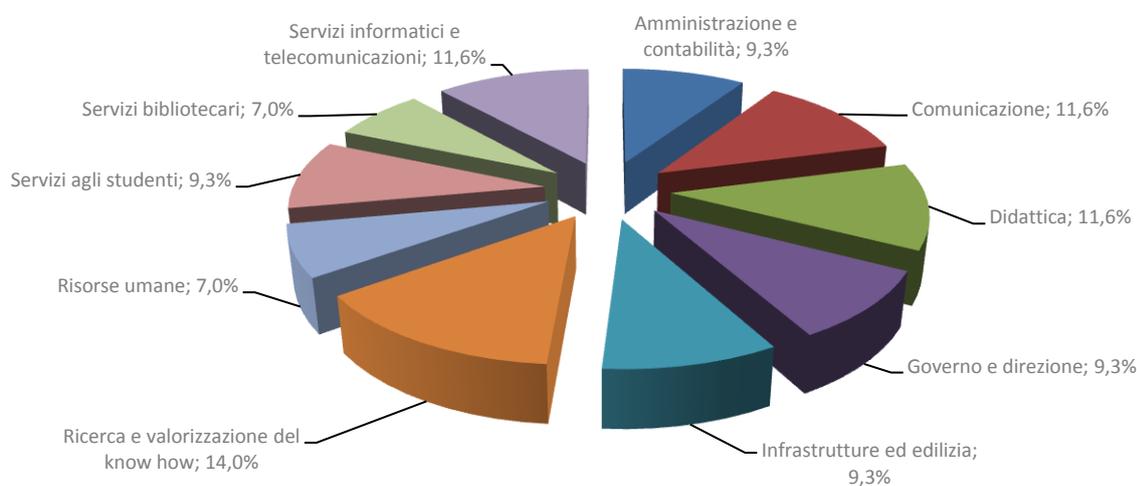


Figura 5 - Distribuzione degli Obiettivi operativi tra i Macroprocessi

<b>Amministrazione centrale</b>	
Servizi Istituzionali	6
Servizi di Pianificazione e Valutazione	1
Area Bilancio e Finanza	2
Area Didattica e Servizi agli Studenti	3
Area Ricerca	4
Area Risorse Umane	3
Area Servizi Immobiliari e Acquisti	4
Area Servizi Informatici e Telecomunicazioni	2
<b>Dipartimenti</b>	
Dipartimento di Economia	1
Dipartimento di Filosofia e Beni culturali	1
Dipartimento di Management	1
Dipartimento di Scienze ambientali, Informatica e Statistica	1
Dipartimento di Scienze molecolari e Nanosistemi	1
Dipartimento di Studi linguistici e culturali comparati	1
Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa mediterranea	1
Dipartimento di Studi umanistici	1

<b>Scuole d'Ateneo, Collegio int. e Campus di Treviso</b>	
Ca' Foscari Graduate School	1
Ca' Foscari Summer School	1
Campus di Treviso	1
Collegio Internazionale	1
<b>Centri di Servizio</b>	
Sistema bibliotecario d'Ateneo	3
Centro linguistico d'Ateneo	2
Comuni a tutti i Dipartimenti, Scuole e Centri	2
<b>Totale</b>	<b>44</b>

Tabella 15 - Dettaglio del numero di obiettivi operativi per Struttura

## Il Piano delle performance e la programmazione economico-finanziaria

Elemento qualificante del Ciclo di pianificazione e controllo adottato da Ca' Foscari è la stretta interrelazione tra pianificazione degli obiettivi e programmazione delle risorse.

La Pianificazione non riguarda, infatti, la semplice fissazione di obiettivi generali e la loro successiva articolazione in obiettivi operativi da assegnare alle strutture e agli individui. E' evidente di per sè che tali obiettivi devono essere messi in relazione con le risorse disponibili (non solo finanziarie, ma umane e strumentali). Per questo la programmazione finanziaria, ma anche quella del personale e degli investimenti, partecipano al Ciclo di pianificazione secondo il flusso illustrato in precedenza.

A partire dagli obiettivi delineati nel Piano strategico e articolati nel Programma triennale, infatti, gli obiettivi operativi vengono dettagliati ed assegnati alle strutture attraverso il Piano delle performance, che fissa anche i parametri per la successiva misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi medesimi.

Il processo che porta alla definizione del Piano delle performance inizia (e si conclude) con quello che porta all'approvazione del bilancio annuale e triennale e, parallelamente, con la definizione dei piani del personale, dei lavori pubblici e dei Dipartimenti e delle Scuole.

Più in particolare, l'integrazione tra processo di fissazione degli obiettivi e programmazione delle risorse finanziarie avviene secondo lo schema di seguito illustrato.

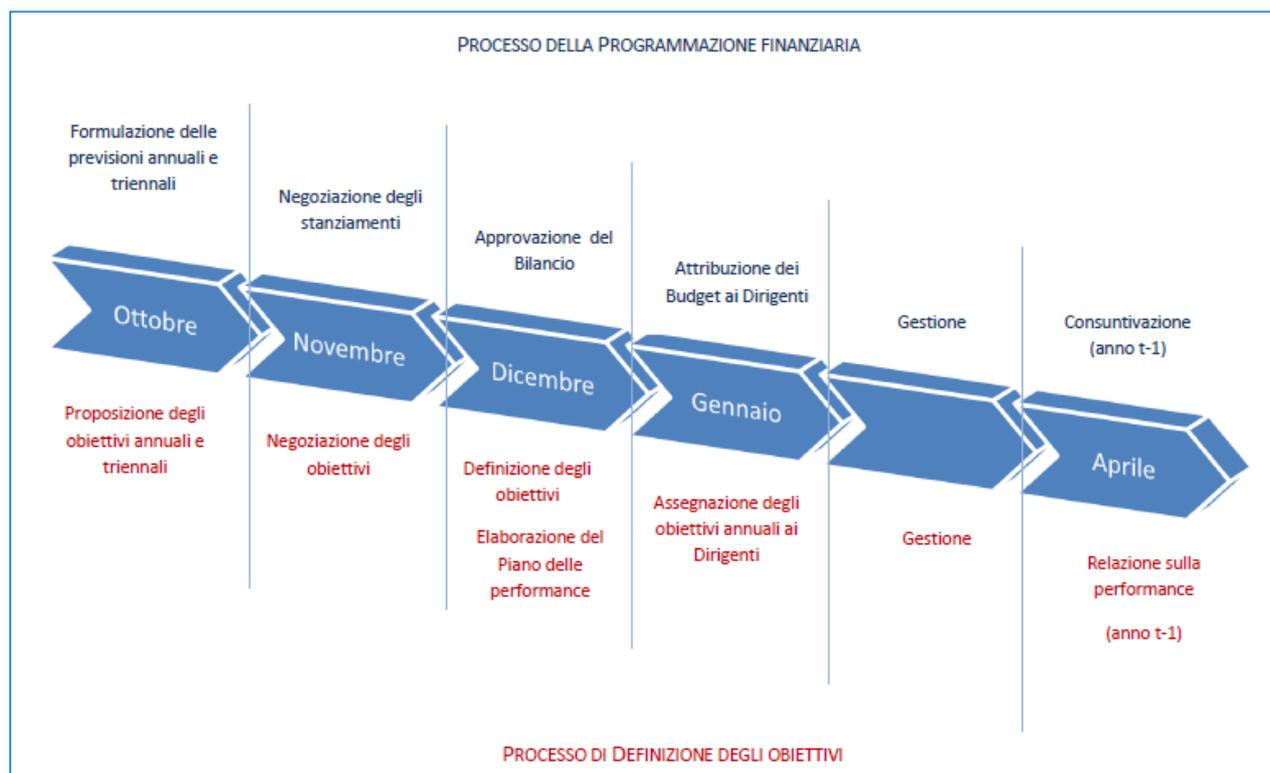


Figura 6 - Il processo di fissazione degli obiettivi e di programmazione finanziaria.

Si riportano, di seguito, due Tabelle recanti una sintetica illustrazione delle risorse dedicate al perseguimento di obiettivi di miglioramento in relazione ai Budget e al personale delle singole Strutture. La prima tabella fa riferimento agli stanziamenti complessivi dell'Ateneo, la seconda al numero di risorse di personale impiegate a tempo pieno per svolgere una determinata attività al fine del perseguimento degli obiettivi.

<b>Strutture</b>	<b>Budget per obiettivi operativi</b>	<b>Incidenza</b>
Servizi istituzionali	10.000	0,01%
Servizi di Pianificazione e Valutazione	20.000	0,02%
Area Ricerca	323.000	0,39%
Area Risorse Umane	30.000	0,04%
Area Didattica e Servizi agli Studenti	293.000	0,35%
Area Servizi Informatici e Telecomunicazioni	65.000	0,08%
Area Servizi Immobiliari e Acquisti	81.194.422	97,54%
SBA	980.000	1,18%
CLA	15.000	0,02%
Dipartimenti e Scuole	307.600	0,37%
<b>TOTALE</b>	<b>83.238.022</b>	<b>100%</b>

Tabella 16- Incidenza del Budget dedicato al perseguimento di obiettivi operativi sul totale

<b>Strutture</b>	<b>FTE per obiettivi operativi</b>	<b>Incidenza</b>
Servizi istituzionali	18,4	10,74%
Servizi di Pianificazione e Valutazione	2	1,17%
Area Bilancio e finanza	36	21,00%
Area Ricerca	45	26,25%
Area Risorse Umane	7	4,08%
Area Didattica e Servizi agli Studenti	10,5	6,13%
Area Servizi Informatici e Telecomunicazioni	8,5	4,96%
Area Servizi Immobiliari e Acquisti	9,5	5,54%
SBA	18	10,50%
CLA	-	-
Dipartimenti e Scuole	16,5	9,63%
<b>TOTALE</b>	<b>171,4</b>	<b>100%</b>

Tabella 17 - Incidenza delle risorse di personale dedicate al perseguimento di obiettivi operativi sul totale

## Esposizione degli Obiettivi operativi per Struttura organizzativa

Gli obiettivi operativi saranno presentati di seguito secondo la Struttura responsabile del loro perseguimento.

In particolare, ciascuna Struttura viene illustrata con una tabella che riporta il collegamento degli obiettivi operativi con le Prospettive del Programma triennale, i Macroprocessi l'indicatore e i target attesi per il triennio 2014-2016.

Quest'anno si segnala, inoltre, l'introduzione di due visibili novità: da un lato si agganceranno ad ogni obiettivo operativo le risorse finanziarie stanziare per il suo perseguimento, aggiungendo così un elemento di maggiore concretezza all'iter del perseguimento dell'obiettivo.

In secondo luogo, ad ogni obiettivo operativo, saranno associate risorse umane *Full Time Equivalent* (il FTE esprime il numero di risorse a tempo pieno per svolgere una determinata attività).

Le Tabelle vengono esposte secondo il seguente ordine:

### *Amministrazione centrale*

- Servizi Istituzionali (SIST)
- Servizi di Pianificazione e Valutazione (SPV)
- Area Bilancio e Finanza (ABiF)
- Area Didattica e Servizi agli Studenti (ADiSS)
- Area Ricerca (ARiC)
- Area Risorse Umane (ARU)
- Area Servizi immobiliari e Acquisti (ASIA)
- Area Servizi Informatici e Telecomunicazioni (ASIT)

### *Dipartimenti e Scuole:*

- Dipartimento di Economia
- Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali
- Dipartimento di Management
- Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica
- Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi
- Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati
- Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea
- Dipartimento di Studi Umanistici
- Graduate School
- Ca' Foscari Summer School
- Ca' Foscari Challenge School
- Campus di Treviso
- Collegio Internazionale (CICF)

### *Centri di Servizio*

- Servizio Bibliotecario d'Ateneo (SBA)
- Centro Linguistico d'Ateneo (CLA)

## Servizi Istituzionali

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target			Risorse					
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016	Budget anno 2014	FTE anno 2014	Budget anno 2015	FTE anno 2015	Budget anno 2016	FTE anno 2016
Assetto interno	Comunicazione	Costruire un canale di comunicazione strutturato con Dipartimenti e Scuole	n. di riunioni operative e n. di contatti da parte di Dipartimenti, Scuole, Centri	90%	100%	100%	-	4,0	-	2,0	-	1,5
Internazionalizzazione	Comunicazione	Attivare un canale strumenti di comunicazione rivolti ai media stranieri	n. di comunicati, note o prodotti di comunicazione rivolti al mercato internazionale	90%	100%	100%		3,0	-	1,3	-	1,3
Assetto interno	Servizi informatici e telecomunicazioni	Estensione del protocollo informatico (Titulus) alla Fondazione Università Ca' Foscari Venezia (Ente strumentale dell'Ateneo)	on/off	on			5.000	0,3				
Integrazione con il territorio	Governo e direzione	Attivazione di un presidio strategico sugli Enti partecipati dall'Ateneo	n. di relazioni presentate dal Prorettore/Delegato del Rettore al Consiglio di Amministrazione	2 relazioni all'anno (periodicità semestrale)			5.000	1,0				
Assetto interno	Governo e direzione	Digitalizzazione di documenti finalizzata a migliorare l'efficacia e l'efficienza dell'assetto interno e a realizzare processi sostenibili	digitalizzazione dei documenti-delibere-verbali SA e CdA originali e predisposizione del relativo repository	100%				2				
Assetto interno	Governo e direzione	Repertoriatura delle delibere e dei verbali del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione	funzionamento dell'opzione "ricerca" nei repertori delle delibere SA e CdA in Titulus	100%				2				

## Servizi di Pianificazione e Valutazione

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target			Risorse					
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016	Budget anno 2014	FTE anno 2014	Budget anno 2015	FTE anno 2015	Budget anno 2016	FTE anno 2016
Assetto interno	Servizi informatici e telecomunicazioni	Istituzione e integrazione di Banche dati per il monitoraggio delle informazioni non presenti nei database d'Ateneo (VQR, Acquisti, Consumi)	on/off	on			20.000	2		1		1

## Area Bilancio e Finanza

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target			Risorse					
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016	Budget anno 2014	FTE anno 2014	Budget anno 2015	FTE anno 2015	Budget anno 2016	FTE anno 2016
Assetto interno	Amministrazione e contabilità	Progetto UGov. Entrata a regime del sistema U-Gov nella sua configurazione di base a partire dal primo gennaio 2014, completamento delle configurazioni per la parte relativa ai collegamenti con Esse3, affinamento delle configurazioni ai fini del controllo di gestione, affinamento delle integrazioni di sistema (PJ progetti, Esse3, Sebina, ecc.)	soddisfazione complessiva del Personale TA sui Servizi di contabilità (valore 2012: 3,96/6)	4,15			-	36,0	-			
Assetto interno	Amministrazione e contabilità	Nuova formulazione del Regolamento per l'Amministrazione la Finanza e la Contabilità	approvazione ed entrata in vigore del nuovo regolamento entro il 31/12/2014	100%					-			

## Area Didattica e Servizi agli Studenti

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target			Risorse						
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016	Budget anno 2014	FTE anno 2014	Budget anno 2015	FTE anno 2015	Budget anno 2016	FTE anno 2016	
Didattica	Didattica	Offerta annuale dei corsi di Master universitario - Bando unico di ammissione/selezione	a) pubblicazione bando unico on/off b) anticipo pubblicazione Pagine web dedicate all'offerta master entro marzo 2014	a) on b) 31/03/2014				2					
Didattica	Didattica	Sviluppo di strumenti di e.learning	espletamento gara per individuazione fornitore	on			200.000	2					
Assetto interno	Didattica	Calendario accademico	a) insegnamenti coerenti con il calendario deliberato dagli organi / totale insegnamenti b) corsi che, all'inizio dell'a.a. adottano il nuovo sistema / tot corsi c) aree che, all'inizio dell'a.a. adottano il nuovo sistema / tot Aree	a) 95% b) 25% c) 0%	a) 95% b) 100% c) 25%	a) 95% b) 100% c) 100%	b) 18.000	a) 1,5 b) 0,5	b) 40.000 c) 5.000	a) 1 b) 1 c) 0,5	b) 10.000 c) 20.000	a) 0,5 b) 0,5 c) 1	

## Area Ricerca

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target			Risorse					
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016	Budget anno 2014	FTE anno 2014	Budget anno 2015	FTE anno 2015	Budget anno 2016	FTE anno 2016
Ricerca	Ricerca e valorizzazione del know how	Finanziamento ai progetti di ricerca: sviluppo di nuove forme di informazione e supporto	soddisfazione complessiva del Personale docente sui Servizi di supporto alla Ricerca (valore 2012: 4,34/6)	4,55			55.000	5,0	50.000	5,0	50.000	5,0
Internazionalizzazione	Ricerca e valorizzazione del know how	Definizione di un piano organico per lo sviluppo della carriera dei ricercatori e attrarre a Ca' Foscari i migliori talenti da tutto il mondo	docenti provenienti dall'estero rispetto al totale delle nomine nell'anno (dato 2013: 8,3%)	8,75%			20.000	4	20.000	4	20.000	4
Assetto interno	Servizi informatici e telecomunicazioni	Sviluppo sistemi informativi e gestionali per la ricerca	soddisfazione media del personale docente sui servizi informatici di supporto alla ricerca (valore 2012: 4,16/6)	4,36			1.000	3,0	1.000	3,0	1.000	3,0
Ricerca	Ricerca e valorizzazione del know how	Sviluppo, coordinamento e comunicazione delle attività di ricerca e terza missione e destinate al trasferimento di conoscenza	realizzazione di un paper di definizione di attività di terza missione, e indicatori in collaborazione con il network NETVAL	31/12/2014			35.000	3,0	35.000	3,0	35.000	3,0

## Area Risorse Umane

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target			Risorse					
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016	Budget anno 2014	FTE anno 2014	Budget anno 2015	FTE anno 2015	Budget anno 2016	FTE anno 2016
Internazionalizzazione	Risorse umane	Avvio procedura certificazione "The Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R)"	% di completamento dei passaggi previsti dalla procedura UE di certificazione	50%	75%	100%	-	1,0	-	1,0	-	1,0
Personale	Risorse umane	Completamento del Piano Straordinario di reclutamento dei Professori Associati	% di avvio procedure concorsuali rispetto a quelle autorizzate dagli organi di governo per anno	100%	100%		-	1,0	-	1,0		
Personale	Risorse umane	Professional english	1) erogazione corsi on line 2) n. partecipazioni DOC 3) n. partecipazioni PTA	1) on 2) 25 3) 40			15.000	1	15.000	1		

## Area Servizi immobiliari e Acquisti

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target			Risorse					
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016	Budget anno 2014	FTE anno 2014	Budget anno 2015	FTE anno 2015	Budget anno 2016	FTE anno 2016
Assetto interno	Infrastrutture ed edilizia	Realizzazione e gestione della residenza studentesca presso le sedi di S. Giobbe e S. Marta	gara d'appalto espletata	100%			68.600.000	1,5	-	0,0	-	0,0
Assetto interno	infrastrutture ed edilizia	Realizzazione Campus Linguistico	apertura nuova sede Dipartimenti Linguistici e biblioteca di area	20%	60%	20%	500.000	1,0	4.224.798	1,5	1.216.824	1,5
Assetto interno	Infrastrutture ed edilizia	Ristrutturazione di Ca' Dolfin	pagamenti/quadro economico intervento	100%	-	-	2.022.000	1,0	-	-	-	-
Assetto interno	infrastrutture ed edilizia	Completamento funzionale dell'intervento edilizio relativo alla realizzazione di quattro edifici e relativi interrati in via Torino a Mestre	apertura nuovo Campus scientifico	100%			4.630.800	3,0	-	0,0	-	0,0

## Area Servizi Informatici e Telecomunicazioni

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target			Risorse					
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016	Budget anno 2014	FTE anno 2014	Budget anno 2015	FTE anno 2015	Budget anno 2016	FTE anno 2016
Assetto interno	Servizi informatici e telecomunicazioni	Configuration Management (strumenti moderni per conoscere e valorizzare le componenti e le risorse hardware e software che costituiscono l'asset ITC dell'Ateneo)	I anno % completamento rispetto agli obiettivi di progetto nell'attività di selezione, attivazione e test funzionale preliminare della struttura software Il anno: % copertura degli assets informatici di Ateneo oggetto del sistema di gestione	90%	100%		50.000	1,5	5.000	1,0	-	
Assetto interno	Servizi informatici e telecomunicazioni	Nuovo sito di Ateneo	% di pagine dell'attuale sito web gestito in NQ content migrate sul nuovo CMS.	20%	60%	100%	10000	2,0	-	2,0	-	2,0

## Dipartimento di Economia

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target			Risorse						
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016	Budget anno 2014	FTE anno 2014	Budget anno 2015	FTE anno 2015	Budget anno 2016	FTE anno 2016	
Internazionalizzazione	Ricerca e valorizzazione del know how	Organizzazione di procedure condivise nei due settori relativamente alle attività di supporto dell'Internazionalizzazione della ricerca e della didattica	n. di interventi erogati a supporto delle attività di internazionalizzazione di ricerca e didattica in Dipartimento	monitoraggio					1				

## Dipartimento di Filosofia e Beni culturali

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target			Risorse						
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016	Budget anno 2014	FTE anno 2014	Budget anno 2015	FTE anno 2015	Budget anno 2016	FTE anno 2016	
Studenti	Servizi agli studenti	Organizzazione di un sistema di tutorato specialistico finalizzato alla riduzione della dispersione studentesca e alla riduzione dei tempi di conseguimento del titolo	a)% aumento degli studenti che superano l'esame (non possiamo dare una base line perchè siamo in attesa dell'elaborazione dei dati dei questionari del I periodo) b)% di aumento dei CFU maturati dagli studenti che riprendono gli studi dopo una lunga interruzione	a)15% b)8%			6.000	1					

## Dipartimento di Management

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target			Risorse							
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016	Budget anno 2014	FTE anno 2014	Budget anno 2015	FTE anno 2015	Budget anno 2016	FTE anno 2016		
Ricerca	Ricerca e valorizzazione del know how	Supporto all'inserimento e allo sviluppo delle competenze degli assegnisti di ricerca	a)realizzazione di una procedura interna che coinvolge il Delegato alla Ricerca ed il PTA del Settore ricerca b)totale finanziato per partecipazione a convegni / n. Assegnisti c)aumento della produzione scientifica: nr. Working paper / n. Assegnisti (+10% annuo)	a)on b)1.000 € (+10% annuo) c)1 (+10% annuo)			10.000	0,2						

## Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target			Risorse							
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016	Budget anno 2014	FTE anno 2014	Budget anno 2015	FTE anno 2015	Budget anno 2016	FTE anno 2016		
Studenti	Servizi agli studenti	Supporto alle pubblicazioni degli studenti	n. premi assegnati ai laureati dei corsi LM	6			3.600	0,2						

## Dipartimento di Scienze molecolari e Nanosistemi

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target			Risorse							
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016	Budget anno 2014	FTE anno 2014	Budget anno 2015	FTE anno 2015	Budget anno 2016	FTE anno 2016		
Assetto interno	Ricerca e valorizzazione del know how	Realizzazione della mappatura della strumentazione di eccellenza del Dipartimento	% di realizzazione della mappatura e delle schede web	50%	100%			0,1						

## Dipartimento di Studi linguistici e Culturali Comparati

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target			Risorse						
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016	Budget anno 2014	FTE anno 2014	Budget anno 2015	FTE anno 2015	Budget anno 2016	FTE anno 2016	
Internazionalizzazione	Comunicazione	Realizzazione di una pagina "vetrina" (pagina web) dell'offerta formativa del dipartimento rivolta a potenziali studenti internazionali	on/off	on				1					

## Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target			Risorse						
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016	Budget anno 2014	FTE anno 2014	Budget anno 2015	FTE anno 2015	Budget anno 2016	FTE anno 2016	
Internazionalizzazione	Servizi agli studenti	Potenziamento della mobilità a sostegno di periodi di studio all'estero nell'ambito di programmi di mobilità strutturata	n. degli studenti che si recano all'estero per un periodo di studio con accordi dipartimentali di mobilità strutturata o per lo studio della lingua	a) 345 con fin. MIUR b) 253 senza fin. MIUR			Ipotesi A - 280.000 euro Ipotesi B - 172.000 euro	1					

## Dipartimento di Studi Umanistici

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target			Risorse							
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016	Budget anno 2014	FTE anno 2014	Budget anno 2015	FTE anno 2015	Budget anno 2016	FTE anno 2016		
Assetto interno	Amministrazione e contabilità	Revisione procedure amministrative e contabili finalizzate alle "spedizioni archeologiche"	on/off	quadro procedurale approvato degli organi per le spedizioni archeologiche										

## Ca' Foscari Graduate School

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target			Risorse							
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016	Budget anno 2014	FTE anno 2014	Budget anno 2015	FTE anno 2015	Budget anno 2016	FTE anno 2016		
Ricerca	Comunicazione	Realizzazione di una "vetrina" dei Corsi di Dottorato di ricerca cafoscarini, dei prodotti relativi alle attività di ricerca specifiche di ciascuna struttura decentrata e delle potenzialità di ricerca/ consulenza applicata e formazione che possono essere offerti a terzi	% di realizzazione delle pagine web dedicate	50% primo semestre 2014; 50% secondo semestre 2014. Eventualmente 1 semestre 2015			8000	8						

## Ca' Foscari Summer School

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target			Risorse						
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016	Budget anno 2014	FTE anno 2014	Budget anno 2015	FTE anno 2015	Budget anno 2016	FTE anno 2016	
Internazionalizzazione	Didattica	Miglioramento e rafforzamento delle attività della Ca' Foscari Summer School anche in una logica di ampliamento dell'internazionalizzazione e dei rapporti con il territorio	a) studenti/partecipanti coinvolti italiani e stranieri b) ore di didattica erogate c) n. docenti italiani e stranieri coinvolti, numero VP d) n. accordi nazionali ed internazionali	monitoraggio			autofinanziata	4					

## Servizio Bibliotecario d'Ateneo

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target			Risorse					
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016	Budget anno 2014	FTE anno 2014	Budget anno 2015	FTE anno 2015	Budget anno 2016	FTE anno 2016
Studenti	Servizi bibliotecari	Sviluppare l'accesso alle risorse bibliografiche digitali, con particolare riguardo ai profili di utenti maggiormente orientati alla ricerca	a) incremento dell'utilizzo negli accessi alle ER b) disponibilità di analisi qualitative sulle ER	> 15%	15-20%	> 20%	800.000	11,0	-	12,0	-	15,0
Integrazione con il territorio	Servizi bibliotecari	Posizionare il Sistema bibliotecario come nodo di sperimentazione tecnologica nella cooperazione bibliotecaria	a) realizzare il Learning Centre in BAS b) avviare la partecipazione alla piattaforma Phaidra c) definire buone pratiche per la conservazione digitale	a) entro 2014 b) >500 c) def. protocollo interno SBA	a) messa a regime servizi b) >1500 c) protocollo interdepartimentale	a) sviluppo servizi esterni b) > 5000 c) protocollo per servizi esterni	100.000	4,0		4,0		5,0
Studenti	Servizi bibliotecari	Migliorare gli spazi di studio	a) realizzare la nuova BAS b) realizzare la nuova BEC c) avviare il servizio di deposito librario	a) 100% b) 50% c) 60%	b) 100% c) 90%	c) 100%	80.000	3,0	-	5,0	-	3,0

## Centro linguistico d'Ateneo

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target			Risorse						
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016	Budget anno 2014	FTE anno 2014	Budget anno 2015	FTE anno 2015	Budget anno 2016	FTE anno 2016	
Internazionalizzazione	Didattica	Verifica del possesso del livello B1 della lingua inglese degli immatricolati/ndi alla Laurea Triennale e del livello B2 per chi si vuole iscrivere alla Laurea Magistrale e per i Dottorandi a decorrere del 29 ciclo	a) n. potenziali iscritti al test OFA B1/% non idonei b) numero potenziali iscritti al test CLA B2/% non idonei	a) OFAB1 >40% di non idonei b) CLAB2 >30% di non idonei			CLA B2 15.000,00						
Studenti	Servizi agli studenti	Attivazione del servizio di traduzione e rilettura testi in lingua straniera a) per interni b) per esterni	a)n. cartelle tradotte/n. strutture coinvolte b) on/off	a)2.000 cartelle tradotte/ 80% strutture coinvolte b) on									

## Obiettivi comuni a Dipartimenti, Scuole e Centri

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target			Risorse						
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016	Budget anno 2014	FTE anno 2014	Budget anno 2015	FTE anno 2015	Budget anno 2016	FTE anno 2016	
Assetto interno	Amministrazione e contabilità	Passaggio al sistema "UGov Contabilità" – implementazione della contabilità economico-patrimoniale presso le strutture decentrate (Dipartimenti, Scuole, Centri, Collegio Int.le CF)	soddisfazione degli utenti dei Servizi di contabilità delle strutture decentrate (dato 2012: 3,64/6)	3,79				Da 1 a 4					
Integrazione con il territorio	Comunicazione	Realizzazione di una "vetrina" (pagina web) dipartimentale dei prodotti relativi alle attività di ricerca specifici di ciascuna struttura Decentrata, e delle potenzialità di ricerca/ consulenza applicata e formazione che possono essere offerti a terzi	% di realizzazione della pagina web dedicata	50% primo semestre 2014; 50% secondo semestre 2014, eventualmente 1 semestre 2015			1000 euro per l'attività di traduzione della pagina e dei contenuti in inglese per ciascuna struttura decentrata	1 per struttura					

## Campus di Treviso

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target			Risorse						
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016	Budget anno 2014	FTE anno 2014	Budget anno 2015	FTE anno 2015	Budget anno 2016	FTE anno 2016	
Sostenibilità	Governo e direzione	"Treviso – Campus Sostenibile" – estensione di Ca' Foscari sostenibile presso il campus di Treviso	monitoraggio delle spese sostenute per il secco non riciclabile Valutazione della soddisfazione del personale e degli studenti	riduzione % spesa per secco riciclabile					1				

## Collegio Internazionale

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target			Risorse					
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016	Budget anno 2014	FTE anno 2014	Budget anno 2015	FTE anno 2015	Budget anno 2016	FTE anno 2016
Didattica	Didattica	Accreditamento del Collegio Internazionale Ca' Foscari ai sensi del DM 338/2013	ottenimento dell'accREDITAMENTO	rispetto requisiti DM 338/2013	rispetto requisiti DM 338/2014	accREDITAMENTO ANVUR	assegnazione ministeriale	2,4	assegnazione ministeriale	2,4	assegnazione ministeriale	2,4

## **Impegni di Sostenibilità per Struttura organizzativa**

Nelle pagine seguenti si riepilogano schematicamente gli impegni di sostenibilità derivanti dalla Carta degli Impegni di sostenibilità 2014-2016 approvata dal CdA il 31 gennaio 2014.

Per ciascuna Struttura organizzativa, sono riportati gli impegni, l'indicatore e il target atteso per il triennio.

## Servizi Istituzionali

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Impegno	Indicatore	Target		
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016
Sostenibilità	Comunicazione	Sviluppo modalità di comunicazione condivisa con i dipartimenti	n. strumenti di comunicazione sviluppati in collaborazione con dipartimenti	monitoraggio		
Sostenibilità	Comunicazione	Sviluppo comunicazione multilingua <sup>11</sup>	n. canali multilingua attivati	monitoraggio		

## Servizi di Pianificazione e Valutazione

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Impegno	Indicatore	Target		
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016
Sostenibilità	Comunicazione	Campus sostenibili - coordinamento delle attività legate alla sostenibilità	a) n. di iniziative di dipartimenti e scuole promosse sul sito di CF sostenibile b) n. incontri di coordinamento con i Dipartimenti	monitoraggio		
Sostenibilità	Risorse umane	Applicazione del modello CAF <sup>12</sup>	autovalutazione qualitativa dell'organizzazione	avvio	on	
Sostenibilità	Risorse umane	Avvio del sistema di carpooling	on/off	on		
Sostenibilità	Comunicazione	Sviluppo di CF sociale	n. di adesioni (valore al 1/12/2013: 6 studenti + 12 Personale + 13 Associazioni)	50		
Sostenibilità	Comunicazione	Panel sul programma di sostenibilità	on/off	on	on	on
Sostenibilità	Comunicazione	Iniziative culturali di sostenibilità aperte al territorio	n. partner esterni coinvolti (valore al 1/12/2013: 69)	70		
Sostenibilità	Amministrazione e contabilità	Individuazione degli impatti generati, diretti e indiretti	definizione della metodologia	on		

<sup>11</sup> Obiettivo in comune con l'ADiSS

<sup>12</sup> Obiettivo in collaborazione con ARU

## Area Didattica e Servizi agli Studenti

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Impegno	Indicatore	Target		
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016
Sostenibilità	Didattica	Miglioramento della qualità dei servizi agli studenti	valutazione degli studenti sulla qualità del servizio "segreteria studenti" (valore 2012: 2,65 / 4)	2,8		
Sostenibilità	Didattica	Fascicolo digitale carriere studenti	on/off	on		

## Area Ricerca

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Impegno	Indicatore	Target		
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016
Sostenibilità	Ricerca e valorizzazione del know how	Mappatura delle pubblicazioni presenti in U-GOV	mappatura delle pubblicazioni in materia di sostenibilità	70%	100%	
Sostenibilità	Risorse umane	Mappatura delle competenze dei docenti	mappatura delle competenze in materia di sostenibilità	100%		

## Area Risorse Umane

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Impegno	Indicatore	Target		
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016
Sostenibilità	Comunicazione	Miglioramento della comunicazione interna	valutazione media del personale TA e Docente sulla comunicazione interna (valore 2012: 3,4 / 6)	3,6		
Sostenibilità	Risorse umane	Sviluppo delle attività formative	soddisfazione del personale sull'interesse delle attività formative interne (valore 2012: 4,27 / 6)	4,4		
Sostenibilità	Risorse umane	Sviluppo di ulteriori convenzioni di ateneo per il personale	n. convenzioni attive (valore al 5/12/2013: 8)	10		

## Area Servizi Immobiliari e Acquisti

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Impegno	Indicatore	Target		
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016
Sostenibilità	Servizi agli studenti	Miglioramento del comfort delle aule	valutazione media degli studenti sulle aule (valore 2012: 2,69 / 4)	2,8		
Sostenibilità	Infrastrutture ed edilizia	Studio di fattibilità per l'estensione della certificazione LEED ad altre sedi	on/off	on		
Sostenibilità	Acquisti	Acquisti "sostenibili"	definizione di una procedura on line per il monitoraggio degli acquisti verdi	on		
Sostenibilità	Acquisti	Appalti "sostenibili"	A )n. appalti green /totale appalti pubblicati (dato 2012: 2 / 4 = 50%) b) importo appalti green / importo totale appalti pubblicati (dato 2012: 9.900.000 euro / 11.681.314,42 euro = 84,75%)	a) >50% b) >84,75%		

## Area Servizi Informatici e telecomunicazioni

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Impegno	Indicatore	Target		
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016
Sostenibilità	Servizi Informatici e Telecomunicazioni	Sviluppo strumenti multimediali per la didattica	n. tutorial, corsi e iniziative proposte ai docenti	monitoraggio		

## Obiettivi comuni a tutti i Dipartimenti

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Impegno	Indicatore	Target		
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016
Sostenibilità	Ricerca e valorizzazione del know how	Mappatura dei progetti di ricerca sostenibile	n. nuovi progetti di ricerca sostenibile, nazionali e internazionali (valore 2012: 28)	30		

## Scuola Dottorale di Ateneo

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Impegno	Indicatore	Target		
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016
Sostenibilità	Didattica	Mappatura dell'offerta formativa sostenibile di terzo livello	mappatura offerta dottorati	100%		

## Ca' Foscari Challenge School

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Impegno	Indicatore	Target		
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016
Sostenibilità	Didattica	Mappatura dell'offerta formativa sostenibile di terzo livello	mappatura offerta master	100%		

## Obiettivi comuni a Dipartimenti e Scuole

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Impegno	Indicatore	Target		
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016
Sostenibilità	Comunicazione	Campus sostenibili - sviluppo eventi dedicati alla sostenibilità	a) n. incontri tematici con rappresentanti istituzionali del territorio b) n. partecipanti a eventi e progetti tematici (di studio e divulgativi)	a)1 b)monitoraggio	a)1	a)1
Sostenibilità	Servizi informatici e telecomunicazioni	Campus sostenibili - sviluppo pagina web x dipartimento	pagina web per ogni campus sostenibile integrata al sito CF sostenibile	on		

## Servizio Bibliotecario di Ateneo

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Impegno	Indicatore	Target		
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016
Sostenibilità	Servizi bibliotecari	Miglioramento della qualità delle biblioteche	valutazione degli studenti sulla qualità dei servizi bibliotecari (valore 2012: 2,98 / 4)	3,1		

## Impegni comuni a tutte le strutture di Ateneo

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Impegno	Indicatore	Target		
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016
Sostenibilità	Risorse umane	Miglioramento dei servizi amministrativi e di supporto per i docenti	soddisfazione complessiva del personale docente sui servizi tecnici e amministrativi di supporto (valore 2012: 4,18 / 6)	4,3		
Sostenibilità	Acquisti	Riduzione dei consumi idrici pro-capite	m3 pro-capite (valore 2012: 119,257 / 15274)	monitoraggio		
Sostenibilità	Acquisti	Riduzione dei consumi elettrici pro-capite	kWh pro-capite (valore 2012: 8,660,858 / 15274)	monitoraggio		
Sostenibilità	Acquisti	Riduzione dei consumi di gas pro-capite	sm3 pro-capite (valore 2012: 898,651 / 15274)	monitoraggio		

## **Obiettivi di Anticorruzione per Struttura organizzativa**

Nelle pagine seguenti si riepilogano schematicamente gli obiettivi anticorruzione derivanti dal Piano Triennale di prevenzione della corruzione 2014-2016 approvato dal CdA il 31 gennaio 2014. Tali obiettivi sono stati individuati facendo riferimento alle aree di rischio obbligatorie e alle attività ad esse connesse maggiormente esposte alla corruzione (secondo quanto indicato dal Piano Nazionale Anticorruzione). Per ciascuna area di competenza, legata al responsabile del processo, si è, quindi, individuato l'obiettivo anticorruzione, il relativo indicatore e i target del triennio.

## Servizi Istituzionali

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target		
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016
Assetto interno	Governo e direzione	Monitoraggio dei tempi procedurali usando un sistema a campionatura	monitoraggio dei procedimenti relativi a processi a rischio più elevato	10	20	50

## Servizi di Pianificazione e Valutazione

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target		
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016
Assetto interno	Governo e direzione	Estensione del Compliance System alle strutture dell'Amministrazione centrale	verifica della compliance nelle Aree dell'Amministrazione centrale	31/12/2014		
Assetto interno	Governo e direzione	Adozione di specifici indici di valutazione della probabilità e dell'impatto per la valutazione complessiva del rischio <sup>13</sup>	adozione griglia	30/06/2014		

<sup>13</sup> Obiettivo in collaborazione con ARU, SIsT, ASIA

## Area Risorse Umane

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target		
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016
Personale	Risorse umane	Realizzazione procedura on-line per i concorsi	riduzione del livello di rischio del Processo "Reclutamento del personale strutturato"	<4,75		
Personale	Risorse umane	Avviare la formazione anticorruzione	realizzazione corso di formazione sul Codice etico	31/12/2014		
Personale	Risorse umane	Adozione di direttive interne per assicurare la rotazione del personale dirigenziale e del personale con funzioni di responsabilità operante nelle aree di rischio corruzione	emanazione circolare	31/12/2014		
Personale	Risorse umane	Adozione di idonee circolari interne a inizio anno 2014 per incompatibilità e inconfiribilità per particolari posizioni dirigenziali	adozione circolari	31/03/2014		
Assetto interno	Risorse umane	Adozione codice di comportamento	adozione codice	31/12/2014		

## Area Servizi Immobiliari e Acquisti

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target		
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016
Assetto interno	Acquisti	Riduzione del livello di rischio per il Processo "Gestione utenze e servizi generali non in convenzione CONSIP"	riduzione del livello di rischio	<4,42		
Assetto interno	Acquisti	Riduzione del livello di rischio per il Processo "Acquisto e manutenzione arredi"	riduzione del livello di rischio	<4,42		

## **Obiettivi di Trasparenza per Struttura organizzativa**

In questa sezione vengono riportati gli obiettivi di trasparenza derivanti dal Programma per la trasparenza e l'integrità 2014-2016 approvato dal CdA il 31 gennaio 2014. Gli obiettivi sono stati individuati attraverso la mappatura dei dati e delle informazioni che verranno pubblicate nel corso del triennio al fine di completare l'adempimento al D.Lgs. n. 33 del 2013 di *“riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”*.

## Servizi Istituzionali

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target		
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016
Assetto interno	Comunicazione	Pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente delle informazioni relative all'obbligo "oneri informativi per cittadini e imprese"	on/off	on		

## Servizi di Pianificazione e Valutazione

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target		
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016
Assetto interno	Comunicazione	Pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente delle informazioni relative all'obbligo "Tempi medi di erogazione di servizi"	on/off	on		
Assetto interno	Comunicazione	Pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente delle informazioni relative all'obbligo "Carta dei Servizi"	realizzazione di carte dei Servizi per i processi che prevedono un output rivolto all'utenza esterna	70%	100%	
Assetto interno	Comunicazione	Pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente delle informazioni relative all'obbligo "Carta dei Servizi"	realizzazione di carte dei Servizi per i processi che prevedono un output rivolto all'utenza interna	0%	25%	50%

## Area Bilancio e Finanza

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target		
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016
Assetto interno	Comunicazione	Pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente delle informazioni relative all'obbligo "Indicatore di tempestività dei pagamenti"	on/off	on		

## Area Risorse Umane

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target		
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016
Assetto interno	Comunicazione	Pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente delle informazioni relative all'obbligo "Benessere organizzativo"	on/off	on		
Personale	Comunicazione	Pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente delle informazioni relative all'obbligo "Consulenti e collaboratori"	on/off	on		
Personale	Comunicazione	Pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente delle informazioni relative all'obbligo "Bando di concorso"	on/off	on		

## Obiettivi comuni a tutte le strutture di Ateneo

Prospettiva dal Programma Triennale	Macroprocesso	Obiettivo	Indicatore	Target		
				Valore target 2014	Valore target 2015	Valore target 2016
Assetto interno	Comunicazione	Pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente delle informazioni relative all'obbligo "Tipologie di procedimento"	on/off	on		

## La metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale

Il “Sistema d’Ateneo di Pianificazione, Controllo e Valutazione” è il documento di riferimento elaborato dall’Ateneo nel marzo 2012 che illustra la metodologia adottata da Ca’ Foscari per misurare e valutare la Performance sia organizzativa che individuale.

Sinteticamente, le Strutture organizzative vengono valutate in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, tenendo conto delle risorse disponibili e delle eventuali contingenze manifestatesi durante l’anno.

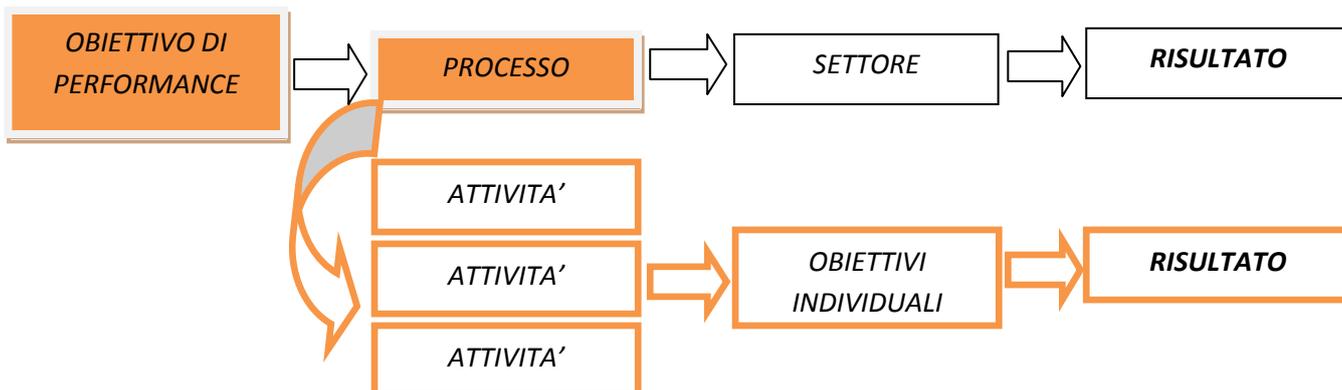
Per quanto riguarda la performance individuale, Ca’ Foscari ha una consolidata esperienza nella valutazione delle prestazioni del personale, intrapresa negli anni 2003 e 2004, rispettivamente per i dirigenti e per il restante personale tecnico amministrativo di tutte le categorie e aree professionali.

Con l’analisi delle attività, competenze ed esperienze (la già richiamata Analisi ACE), è stato possibile pervenire ad uno stretto collegamento tra i Processi svolti nell’Ateneo e gli Uffici o Settori che li presidiano. Tale collegamento è biunivoco (ad ogni Settore corrisponde un Processo presidiato e tale Processo è proprio solo di quel Settore) e permette di impostare una valutazione della performance organizzativa in modo trasparente ed efficace, attraverso il legame tra obiettivi di performance e Processi.

Il monitoraggio periodico e la verifica dei risultati conseguiti consente di apprezzare la prestazione svolta dalla struttura (Settore) e il grado di miglioramento del Processo, in termini di efficienza, efficacia o outcome.



Allo stesso modo, attraverso l’individuazione delle singole attività che compongono ciascun Processo, è possibile assegnare obiettivi individuali al Personale di ciascun Settore. Tale passaggio, da compiere evidentemente ad inizio anno, consente di valutare le prestazioni individuali comparativamente al raggiungimento del risultato di performance della struttura.



La mappatura dei Processi e delle sottostanti attività e la loro correlazione ai Settori dell'Amministrazione, consentiranno, già a partire dall'anno 2013, di collegare direttamente gli obiettivi di performance ai Processi e, di conseguenza, alle strutture responsabili. Sulla base delle singole attività presidiate, quindi, sarà possibile ed agevole identificare obiettivi individuali da determinare in coerenza con l'obiettivo di performance assegnato alla Struttura.

Tale miglioramento del sistema di valutazione consentirà una più trasparente valutazione degli aspetti legati al raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Accanto alla dimensione legata al raggiungimento degli obiettivi, l'attuale sistema di valutazione individuale prevede anche una valutazione dei comportamenti organizzativi tenuti dal dipendente.

In particolare, tali comportamenti si suddividono in 6 comportamenti cosiddetti *trasversali*, e 4 comportamenti *caratterizzanti* l'area di appartenenza del personale, ovvero con pesatura diversa a seconda della qualifica di appartenenza e, quindi, del grado di autonomia di cui il personale gode.

Per una più dettagliata e complessiva illustrazione del sistema e degli strumenti di misurazione e valutazione delle performance organizzative ed individuali si rimanda al Sistema d'Ateneo di pianificazione, controllo e valutazione e alla Relazione sull'attività di didattica, ricerca e sulla performance.