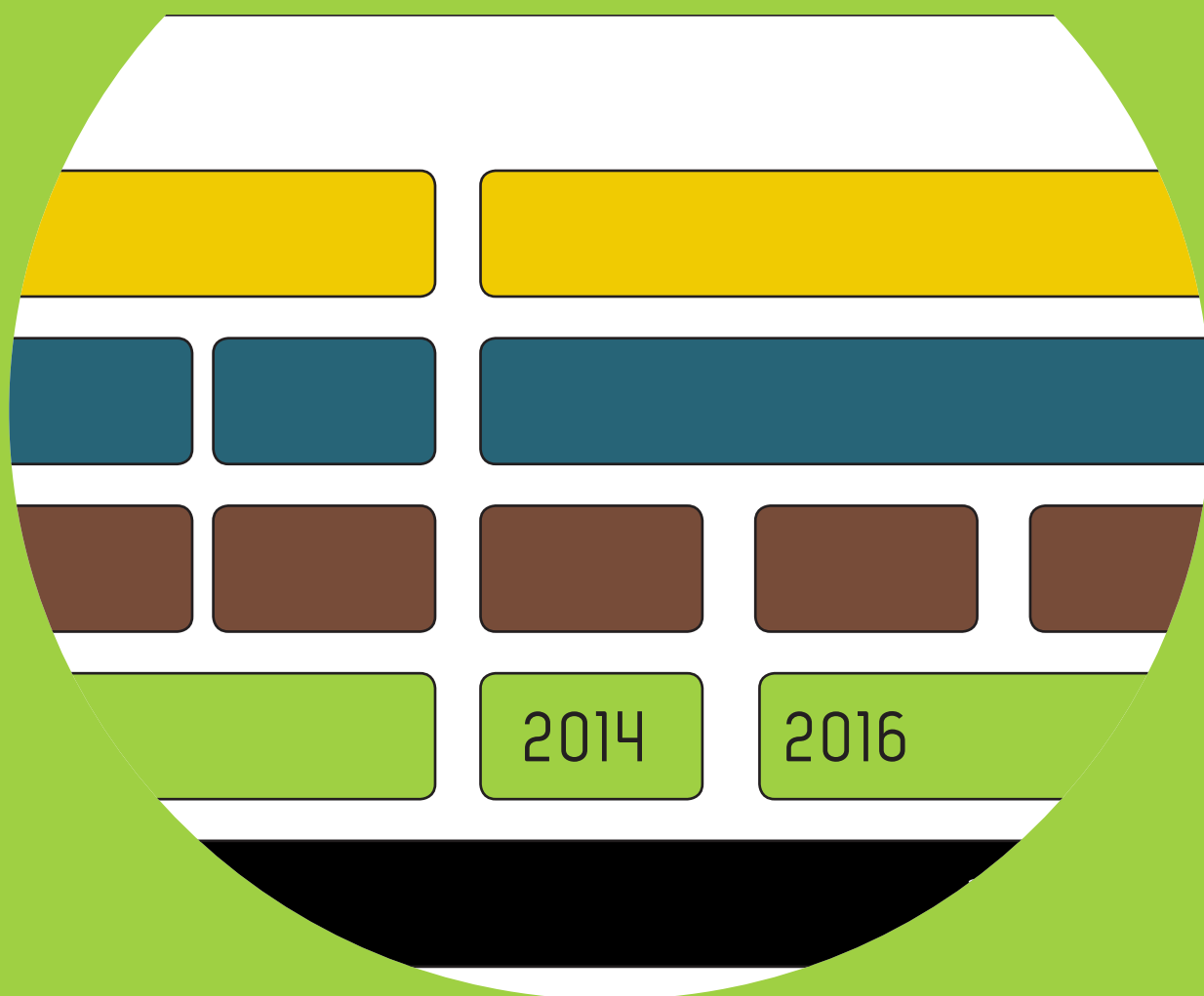


PIANO DELLA PERFORMANCE



**UNIVERSITÀ
DEL SALENTO**

La realizzazione del documento è stata coordinata da:

- *Avv. Claudia DE GIORGI - Direttore Generale;*

La redazione del documento è stata curata dall' Area Organizzazione, Qualità e Audit:

- *Dott.ssa Katya NEGRO*

- *Dott.ssa Alessandra CARITA'*

- *Dott. Gianpiero RISI*

INDICE

1. Presentazione del Piano e indice	4
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni	5
2.1 Chi siamo	5
2.2 Cosa facciamo	5
2.2.1 L'Offerta Formativa	5
2.3 Come operiamo	8
3. Identità	12
3.1 L'amministrazione "in cifre"	12
3.2 Mandato istituzionale e Missione	13
3.3 Albero della performance	14
4. Analisi del contesto	15
4.1 Analisi del contesto esterno	16
4.1.1 Territorio e popolazione	16
4.1.2 Clima economico e situazione occupazionale in Puglia	18
4.1.3 Istruzione universitaria in Puglia	18
4.1.4 Fabbisogni formativi della provincia di Lecce	19
4.1.5 Le opportunità e le minacce per l'Università del Salento	21
4.2 Analisi del contesto interno	22
4.2.1 Risorse strumentali	22
4.2.2 Risorse umane	23
4.2.3 Progetti di informatizzazione dei servizi	25
4.2.4 La salute finanziaria	29
4.2.5 I punti di forza e di debolezza dell'Università del Salento	29
4.3 Analisi Swot	30
5. Obiettivi strategici 2014-2016	31
6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi	41
6.1 Obiettivi operativi del Direttore Generale	41
6.2 Obiettivi operativi	47
7. Il processo seguito e la coerenza con la programmazione economico finanziaria e di bilancio e il sistema premiante	58
7.1 Il processo di redazione del Piano	59
7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio	59
7.3 Sistema premiante	60

1. Presentazione del Piano

In ottemperanza all'art. 10 del D. Lgs. n. 150/2009 le amministrazioni pubbliche devono redigere annualmente il Piano della Performance, strumento di avvio del ciclo di gestione della performance.

Il Piano dunque è il documento di programmazione triennale (a scorrimento annuale) in cui, in coerenza con le risorse assegnate vengono esplicitati, nell'ottica della trasparenza e della rendicontazione sociale, gli indirizzi e gli obiettivi strategici che l'Università del Salento intende perseguire nel triennio e la relativa declinazione in obiettivi operativi. Il Piano illustra inoltre gli indicatori associati a ciascun obiettivo con cui si intende misurare e valutare il raggiungimento dei risultati attesi e, per ciascuno degli indicatori individuati, il livello (target) atteso.

Per il triennio 2014-2016 l'Università del Salento, partendo dall'analisi del contesto interno ed esterno, dagli indirizzi strategici contenuti nel programma elettorale del nuovo Rettore, dalle aspettative degli stakeholder, e dalle proposte presentate da una Commissione consiliare anche all'uopo costituita, ha redatto il proprio Piano avendo come principali finalità:

- potenziare l'efficienza e l'efficacia della didattica e della ricerca;
- favorire il miglioramento dell'assetto organizzativo, attraverso azioni orientate ad accrescere, qualitativamente e quantitativamente, le prestazioni complessive dell'Ateneo;
- favorire il miglioramento continuo attraverso azioni di ottimizzazione delle attività di gestione corrente dell'Amministrazione Centrale e delle strutture decentrate;
- favorire il miglioramento dell'*outcome*, attraverso azioni orientate a potenziare il livello di servizio reso dall'Ateneo a studenti e personale;

Nella predisposizione del Piano delle Performance 2014- 2016, l'Università del Salento ha recepito le indicazioni fornite dalle delibere CIVIT ora ANAC (Autorità Nazionale Anticorruzione per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche) e le osservazioni del Nucleo di Valutazione in qualità di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) focalizzando l'attenzione sul processo di integrazione e di raccordo del Piano della Performance con gli altri strumenti di programmazione dell'Ateneo.

Infine, nella progettazione del Piano si è tenuto conto del nuovo Sistema di Valutazione delle Performance che l'Università del Salento ha elaborato nell'ottica di adeguare il ciclo di gestione della Performance alle novità legislative intervenute nel tempo.

2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni

2.1 Chi siamo

Nel 1955 viene costituito un Consorzio universitario che contribuisce, insieme alla Provincia di Lecce, alla maggioranza dei Comuni dell'area e ad altri enti, alla fondazione dell'Istituto autonomo di Magistero. In attesa del riconoscimento giuridico nelle forme della parificazione o della statalizzazione, tale istituto inizia ad offrire i primi corsi universitari. Il riconoscimento giuridico arriva nel 1959 e consente agli iscritti di conseguire le prime lauree riconosciute e spendibili. La definitiva statalizzazione avviene nell'anno accademico 1967/68, con l'istituzione della Facoltà di Scienze Matematiche Fisiche e Naturali.

Nel 1987 nasce la Facoltà di Scienze Economico-Bancarie, oggi Economia e Commercio, mentre la Facoltà di Ingegneria viene istituita nell'anno accademico 1990/91. Nel 1995, come trasformazione del Corso di laurea in Lingue e Letterature straniere, si costituisce la Facoltà di Lingue.

Nel 1997 iniziano le lezioni per la Facoltà di Beni Culturali e nello stesso anno viene istituita la Facoltà di Scienze della Formazione. Nel 1998 apre i battenti la Facoltà di Giurisprudenza e nel 1997-98 la Facoltà di Ingegneria avvia il corso di Diploma Universitario in Ingegneria Logistica e della Produzione, attualmente denominato Corso di Laurea in Ingegneria Industriale.

Nella sede didattica di Brindisi, è presente la II Facoltà di Ingegneria denominata "Facoltà di Ingegneria Industriale", presso la quale è attivo il Corso di Laurea Magistrale in Ingegneria Aerospaziale. Nel 2006/07 viene istituita, presso il polo di Brindisi, la Facoltà di Scienze sociali politiche e del territorio.

Nel settembre del 2006 l'Università degli Studi di Lecce diventa Università del Salento per rispondere alla crescita dell'Ateneo sul territorio salentino con l'aggiunta della sede di Brindisi.

2.2 Cosa facciamo

2.2.1 L'offerta formativa

L'Università del Salento è un'istituzione pubblica che ha come compito primario l'istruzione superiore e la ricerca scientifica e tecnologica.

Essa si pone l'obiettivo di servire la società estendendo le frontiere della conoscenza e conferisce i titoli previsti dalla legge per i Corsi di Studio attivati.

Il percorso universitario è articolato in tre cicli:

- Laurea;
- Laurea Magistrale e Magistrale a ciclo unico;
- Corsi di Specializzazione e Dottorati di Ricerca.

Sono previsti, inoltre, ulteriori possibilità di formazione post-laurea: Master universitari di 1° e di 2° livello.

L'Università del Salento garantisce agli studenti numerosi servizi che spaziano dalle attività di accoglienza e orientamento, volte a fornire agli studenti il supporto utile per una scelta consapevole del percorso di studio,

alle attività di tutorato e di counseling, volte a favorire una proficua frequenza dei corsi, a servizi di job placement volti a favorire l'inserimento nel mondo del lavoro, a servizi per l'integrazione degli studenti con disabilità, ecc..

Offerta formativa 2013-2014

Facoltà	2013-2014	
	Laurea	Laurea Magistrale
Economia	Economia aziendale Economia e finanza	Economia finanza e assicurazioni (interclasse) Gestione delle attività turistiche e culturali Management aziendale
Giurisprudenza		Giurisprudenza (a ciclo unico)
Ingegneria	Ingegneria civile Ingegneria dell'informazione Ingegneria industriale (sede di Lecce) Ingegneria industriale (sede di Brindisi)	Aerospace Engineering Communication Engineering Computer Engineering Ingegneria civile Ingegneria meccanica Management Engineering Materials Engineering and Nanotechnology
Lettere, Filosofia, Lingue e Beni Culturali	Beni culturali Beni archeologici Filosofia Lettere Lingue, Culture e Letterature Straniere Scienza e tecnica della mediazione linguistica Scienze della comunicazione	Archeologia Lettere classiche Lettere moderne Lingue moderne, letterature e traduzione letteraria Scienze filosofiche Storia dell'arte Traduzione tecnico-scientifica e interpretariato Conservazione e Restauro dei Beni Culturali (a ciclo unico)
Scienze della Formazione, Scienze Politiche e Sociali	Pedagogia dell'infanzia Scienze della formazione e saperi filosofici (interclasse) Scienza e tecniche psicologiche Scienze Politiche e delle relazioni internazionali Servizio sociale Sociologia	Filosofia e scienze dell'educazione (interclasse) Metodologia dell'intervento psicologico Scienza della politica Scienze pedagogiche Sociologia e ricerca sociale Progettazione e gestione delle politiche e dei servizi sociali
Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali	Biotecnologie Fisica Matematica Optica ed optometria Scienze biologiche Scienze e tecnologie per l'ambiente	Biologia Biotecnologie mediche e nanobiotecnologie Coastal and marine biology end ecology (in lingua inglese) Fisica Matematica Valutazione di impatto e certificazione ambientale

Fonte dati: Manifesto degli studi 2013/2014

Offerta formativa post-lauream 2012-2013

Master di I livello

Comunicazione pubblica on-line
 Didattica e psicopedagogia per i disturbi specifici di apprendimento
 Diritto del lavoro e relazioni sindacali
 Data manager in oncologia: esperto nella progettazione e gestione di uno studio clinico
 Mediazione linguistica interculturale in materia di immigrazione ed asilo

Master di II livello

Marketing e management dei servizi turistici
 Management pubblico e eGovernment
 Pedagogia della salute - approccio sistemico
 Gestione delle risorse ambientali. Acqua, suolo, rifiuti ed energia

Corso di aggiornamento professionale

Didattica e Psicopedagogia per i Disturbi Specifici di Apprendimento

Tirocini Formativi Attivi (2011/2012)

Tecnologia
 Italiano, Storia e Geografia nella Scuola Secondaria di I Grado
 Matematiche e Scienze nella Scuola Secondaria di I Grado
 Lingua Straniera (Francese)
 Lingua Straniera (Inglese)
 Chimica e Tecnologie Chimiche
 Discipline Economico-Aziendali
 Discipline Giuridiche ed Economiche
 Discipline Meccaniche e Tecnologia
 Filosofia, Psicologia e Scienze dell'educazione
 Filosofia e Storia
 Informatica
 Matematica
 Matematica Applicata
 Matematica e Fisica
 Materie Letterarie negli Istituti di Istruzione Secondaria di II Grado
 Materie Letterarie e Latino nei Licei e nell'Istituto Magistrale
 Materie Letterarie, Latino e Greco nel Liceo Classico
 Scienze Naturali, Chimica e Geografia, Microbiologia
 Storia dell'arte
 Lingua e Civiltà Straniera (Francese)
 Lingua e Civiltà Straniera (Inglese)
 Lingua e Civiltà Straniera (Spagnolo)
 Lingua e Civiltà Straniera (Tedesco)

Fonte dati: sito istituzionale

Dottorati (ciclo XXIX)

- Filisofia: Forme e Storia dei Saperi Filosofici / Philosophie: Formes et Histoire des Savoirs Philosophiques / Philosophie: Formen und Geschichte des Philosophischen Wissens
- Fisica e Nanoscienze
- Human and Social Sciences
- Ingegneria dei Materiali e delle Strutture e Nanotecnologie
- Ingegneria dei Sistemi Complessi
- Lingue, Letterature e Culture Moderne e Classiche
- Matematica e Informatica
- Scienze del Patrimonio Culturale

Fonte dati: Ufficio Dottorati

Nel prospetto seguente sono riassunti i dati sull'offerta e la domanda formativa dell'Ateneo.

Corsi di Laurea (I e II Livello) – a.a. 2012/13			
	n. corsi offerti	iscritti	di cui nuovi iscritti
n. totale (al 15/01/2014)	59	20.696	5.072
di cui Corsi di Laurea Triennale (I Livello) e Magistrale CU		16.404	3.843
di cui Corsi di Laurea Magistrale CU (II Livello)		3.554	1.229
di cui Corsi di Laurea Vecchio Ordinamento	-	738	-
Corsi Post-Laurea (III Livello) - a.a. 2012/13			
	n. corsi offerti	iscritti	di cui nuovi iscritti
n. totale	56	1.035	706
<i>di cui Corsi di Dottorato di Ricerca</i>	20	324	82
<i>di cui Master e Corsi di perfezionamento</i>	10	29	29
<i>di cui Scuole di Specializzazione</i>	2	165	78
<i>di cui Tirocini Formativi Attivi (a.a. 2011/2012)</i>	24	517	517

Fonte: Ufficio Statistiche – Università del Salento

2.3 Come operiamo

L'Università del Salento trova la sua prevalente ubicazione a Lecce, che sempre più si caratterizza come città universitaria, impegnata nella realizzazione di un progetto culturale volto alla crescita dei suoi giovani e del suo territorio.

L'attuazione della "Riforma Gelmini" ha comportato modifiche sostanziali degli assetti organizzativi e strutturali dell'Ateneo.

Con D.R. n. 1604 del 29/12/2011 è stato emanato il nuovo "Statuto dell'Università del Salento" ai sensi dell'art. 2 della Legge n. 240 del 30/12/2011, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana n. 7 del 10/01/2012.

A seguito dell'entrata in vigore del nuovo Statuto, l'assetto organizzativo dell'Università del Salento è stato ampiamente rivisto, sono state ridefinite le attribuzioni del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione, è stata sostituita la figura del Direttore Amministrativo con quella del Direttore Generale, è stata riscritta l'organizzazione dei Dipartimenti e delle Facoltà.

L'art.50 del nuovo Statuto recita: *il **Rettore** è il garante dello Statuto ed esercita funzioni di indirizzo, di iniziativa e di coordinamento delle attività scientifiche e didattiche dell'Ateneo. Il Rettore è il rappresentante legale e processuale dell'Università.*

Il Rettore è coadiuvato da un Pro-Rettore vicario e dai Pro-Rettori e Delegati con specifici compiti.

Il **Senato Accademico** è l'organo competente a formulare proposte a pareri obbligatori in materia di didattica, di ricerca e di servizi agli studenti, nonché di attivazione, modifica o soppressione di corsi, sedi, dipartimenti, facoltà (art.56). Il **Consiglio di Amministrazione** è l'organo che svolge funzioni di indirizzo strategico, di approvazione della programmazione finanziaria annuale e triennale e del personale, nonché di vigilanza sulla sostenibilità finanziaria delle attività svolte al suo interno (art.59).

L'amministrazione dell'Università è guidata dalla Direzione Generale, nella figura del **Direttore Generale**, alla quale lo Statuto (art.73) attribuisce la responsabilità, *sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di Amministrazione, della complessiva gestione ed organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo e svolge le funzioni previste dalla normativa vigente in materia di dirigenza nella pubblica amministrazione.*

L'Università del Salento si articola in Dipartimenti e Coordinamenti didattici, denominati Facoltà o Scuole e si organizza nei due poli didattici di Lecce e Brindisi.

Le strutture di didattica e di ricerca sono state oggetto di riorganizzazione sulla base di quanto previsto dalla L. 240/2010, le cui indicazioni sono state recepite dallo Statuto di Ateneo, in vigore dal 10/01/2012.

I **Dipartimenti** attualmente sono 8 ed hanno il compito di promuovere le attività di ricerca scientifica, di didattica e di formazione nei settori scientifico-disciplinari di loro competenza, nonché le attività rivolte all'esterno ad esse correlate o accessorie. Nel perseguimento dei propri compiti istituzionali i Dipartimenti hanno autonomia scientifica e regolamentare, autonomia didattica nei limiti definiti dal regolamento didattico di Ateneo ed autonomia organizzativa, amministrativa e gestionale nei limiti previsti dal Regolamento di Amministrazione, Finanza e Contabilità e nel rispetto dei principi contabili relativi al bilancio unico di Ateneo (Statuto - art.37).

1	Dipartimento di Beni Culturali
2	Dipartimento di Scienze dell'Economia
3	Dipartimento di Matematica e Fisica "Ennio De Giorgi"
4	Dipartimento di Scienze Giuridiche
5	Dipartimento di Scienze e Tecnologie Biologiche ed Ambientali
6	Dipartimento di Studi Umanistici
7	Dipartimento di Storia, Società e Studi sull'uomo
8	Dipartimento di Ingegneria dell'Innovazione

I **coordinamenti didattici** sono 6 e sono denominati Facoltà. Sono strutture di raccordo tra due o più dipartimenti, con funzioni di coordinamento, razionalizzazione e controllo delle attività didattiche, nonché di gestione dei servizi comuni (Statuto – art. 42).

1	Facoltà di Economia
2	Facoltà di Ingegneria
3	Facoltà di Giurisprudenza
4	Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali
5	Facoltà di Lettere e Filosofia, Lingue e Beni Culturali
6	Facoltà di Scienze della Formazione, Scienze Politiche e Sociali

La gestione tecnica, amministrativa e finanziario-patrimoniale viene svolta nell'ambito dell'**Amministrazione Centrale** e degli uffici amministrativi dei Dipartimenti.

L'Amministrazione Centrale è articolata nelle strutture indicate di seguito:

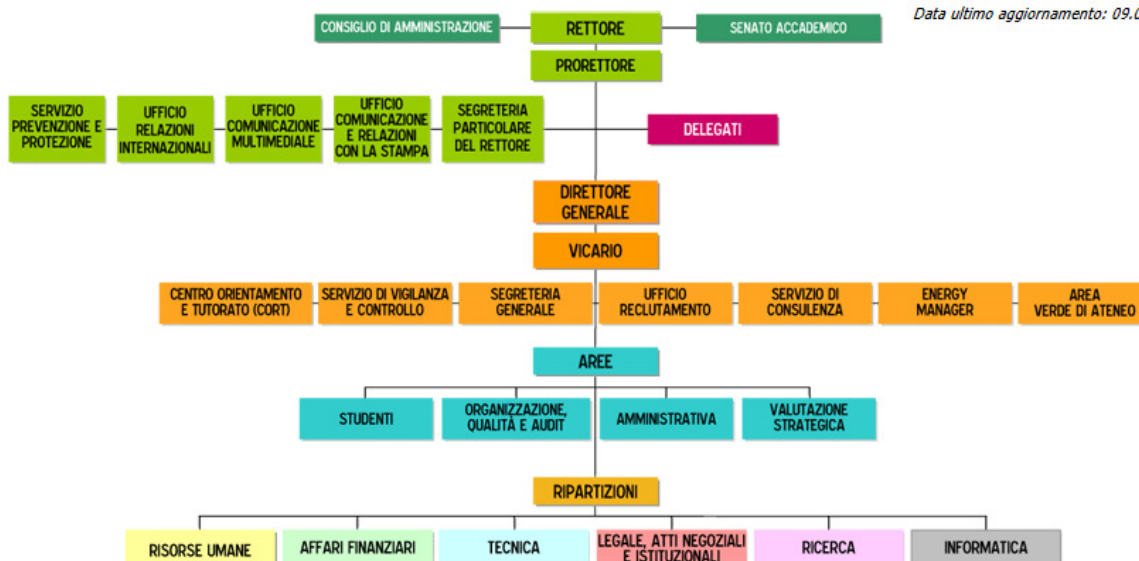
- una Direzione Generale che comprende sette uffici di staff (Centro orientamento e tutorato, Servizio di vigilanza e controllo, Segreteria generale, Ufficio reclutamento, Servizio di consulenza, Energy manager, Area verde di Ateneo) e quattro aree (Area Studenti, Area Organizzazione, Qualità e Audit, Area Amministrativa e Area Valutazione Strategica);
- sei ripartizioni (Ripartizione Risorse Umane, Ripartizione Affari Finanziari, Ripartizione Tecnica, Ripartizione Legale, Atti negoziali e Istituzionali, Ripartizione Ricerca e Ripartizione Informatica).

[Home page](#) » [Ateneo](#) » [Amministrazione](#)

AMMINISTRAZIONE

Stampa
 Segnala questa pagina

Data ultimo aggiornamento: 09.05.2013



L'assetto organizzativo dell'Ateneo comprende, infine, le seguenti strutture:

- la Scuola superiore ISUFI che, con autonomia amministrativa e gestionale, ha l'obiettivo di realizzare percorsi interdisciplinari di alta formazione con caratteri di residenzialità ed internazionalizzazione;
- il Centro linguistico di Ateneo;
- il Centro di Servizio per i grandi progetti;
- il Centro Interdipartimentale Cultura Innovativa d'impresa;
- il Sistema bibliotecario di Ateneo (n. 8 biblioteche dipartimentali aggregate, Biblioteca Interfacoltà T. Pellegrino, Biblioteca Interfacoltà Brindisi, Servizio informatico-bibliotecario di Ateneo - SIBA);
- il Sistema Museale.

Per promuovere l'alta qualificazione e l'internazionalizzazione dei percorsi dottorali è stata istituita una Scuola di Dottorato, che assicura il coordinamento dei corsi di dottorato, approva i relativi progetti formativi, ne cura l'attivazione, ne verifica i risultati ed assicura la gestione delle attività comuni a più corsi (Statuto – art. 49).

Nell'Ateneo le attività accademiche sono svolte da personale docente e ricercatore, il cui rapporto di impiego è disciplinato da disposizioni di diritto pubblico (art. 3 D.Lgs. 165/2001), le attività tecnico-amministrative sono svolte da personale tecnico-amministrativo, il cui rapporto di impiego è regolato dal diritto privato. Nel prospetto seguente sono riassunti i dati sul personale dell'Università del Salento.

Personale		
n. totale unità di personale (di ruolo e a contratto)		1.905
di cui personale docente		594
di cui docenti di ruolo (<i>al 31/12/2013</i>)	342	
di cui docenti a contratto (<i>a.a. 2011/12</i>)	204	
di cui collaboratori linguistici di ruolo (<i>al 31/12/2013</i>)	48	
di cui ricercatori		637
di cui ricercatori e assistenti di ruolo (<i>al 31/12/2013</i>)	311	
di cui collaboratori in attività di ricerca (<i>a.s. 2012</i>)	175	
di cui assegnisti di ricerca (<i>al 17/01/2014</i>)	151	
di cui personale tecnico-amministrativo		559
di cui T-A a tempo indeterminato (<i>al 31/12/2013</i>)	518	
di cui T-A a tempo determinato (<i>al 31/12/2013</i>)	41	
di cui pers. a contratto per tutorato e/o attività did.-integrative (<i>a.a. 2011/12</i>)		115

Fonte: Ufficio Statistiche – Università del Salento – Rilevazione annuale per l'Ufficio Statistico del MIUR

3. Identità

3.1 L'Amministrazione "in cifre"

Università del Salento	
Anno di fondazione dell'Ateneo: 1956	
Sede Istituzionale: Lecce	
Sedi Formative: l'Ateneo si organizza nei Poli didattici di Lecce e di Brindisi	
Strutture	
Dipartimenti: 8	
Facoltà: 6	
Altre Strutture: Centro Servizi Grandi Progetti; Centro Linguistico di Ateneo; Centro Interdipartimentale Cultura Innovativa d'impresa)	
Scuola di dottorato: 1	
Scuola superiore di alta formazione e ricerca: 1	
Scuole di specializzazione: 2	
Personale	
Personale docente di ruolo al 31/12/2013: 653	(Fonte: Ufficio Personale Docente)
di cui: Ordinari: 132	
Straordinari: 17	
Associati: 193	
Ricercatori: 310	
Assistente r.e: 1	
Personale docente a contratto a.a.2011/2012: 204	(Fonte: Ufficio Statistiche)
Personale tecnico-amministrativo di ruolo al 31/12/2013: 518 di cui 4 Dirigenti	(Fonte: Ufficio Personale TecnicoAmministrativo)
Personale tecnico-amministrativo a contratto al 31/12/2012: 62	(Fonte: Ufficio statistiche)
Lettori madre lingua al 31/12/2013: 48	(Fonte: Ufficio Personale Docente)
Assegnisti di ricerca: 151	(Fonte: Banca dati Cineca al 17/01/2014)
Popolazione studentesca	
Iscritti ai corsi di laurea a.a.2012/2013: 20.696	(Fonte: Ufficio Statistiche - dati al 15/01/2014)
Laureati a.s. 2013: 3.522	
Iscritti ai Corsi Post-Laurea a.a. 2012/2013: 518	
Iscritti ai Tirocini Formativi Attivi a.a. 2011/2012: 517	
Servizi agli studenti	
(Fonte: Banca dati ANVUR - dati al 31/12/2011)	
N° Aule: 186 (181 + 5 condivise)	
N° laboratori informatici: 57	
N° posti in rete: 1146	
N° Biblioteche: 20 di cui 1 interfacoltà	
N° posti lettura: 1481	
N° volumi: 713.628	
N° periodici elettronici: 198	
<i>L'Università del Salento dispone del SIBA (Servizi Informatici Bibliotecari d'Ateneo) che, tra l'altro, si occupa della gestione dei periodici elettronici ad uso delle diverse biblioteche. I periodici elettronici gestiti dal SIBA ammontano a circa 22.000.</i>	
N° abbonamenti a periodici cartacei: 6709	
Didattica	
Corsi di laurea triennale: 25	
Corsi di laurea magistrale: 31	
Corsi di dottorato di ricerca: 20	
Master di I livello: 5	
Master di II livello: 4	
Corsi di aggiornamento professionale: 1	
Ricerca	
Brevetti: 22	(Fonte: Area Ricerca)
Partecipazioni dirette	
(Fonte: Ripartizione Legale, Atti Negoziali ed Istituzionali - dati al 10.01.2014)	
Società controllate: 1	
Fondazioni: 2	
G.A.L. Srl: 7	
Consorzi: 12	
Società consortili: 16	
Spin Off: 23	

3.2 Mandato istituzionale e Missione

Il mandato istituzionale dell'Università del Salento è quello di perseguire, nel pieno rispetto dei principi costituzionali, *la libera promozione della ricerca e della didattica come strumenti di sviluppo umano, di affermazione del pluralismo e di perseguimento della pari dignità sociale* (art.1, c.1 Statuto).

L'Università del Salento riconosce e garantisce il perseguimento dei seguenti principi generali:

- indipendenza da qualsiasi orientamento ideologico, politico, religioso, economico;
- pari opportunità e rispetto dei principi espressi nella “Carta Europea dei Ricercatori”;
- non discriminazione in ragione delle scelte di studio, di ricerca e di insegnamento;
- pari dignità degli studenti, promozione della personalità libera e critica, rimozione degli ostacoli che impediscono scelte ed opportunità cagionando discriminazione, valorizzazione del merito e dell'eccellenza;
- promozione dell'accesso aperto alla letteratura scientifica, nel rispetto delle leggi concernenti la proprietà intellettuale, la riservatezza, la tutela e la valorizzazione del patrimonio culturale;
- promozione delle attività di orientamento e tutorato e delle attività extracurricolari;
- promozione e sostegno della ricerca di base e applicata e del principio di valutazione.

Al fine di contestualizzare l'operatività dell'Ateneo con le risorse ed i vincoli specifici dell'organizzazione e con le specificità del territorio e del tessuto socio-economico e culturale su cui insiste, l'organizzazione si è orientata ai principi indicati di seguito (Statuto – Tit. I artt. 2-7):

- o dignità del lavoro;
- o internazionalizzazione delle proprie attività di ricerca e di didattica;
- o separazione delle funzioni di indirizzo politico da quelle di gestione;
- o pubblicità delle proprie attività;
- o partecipazione delle sue componenti alla trattazione di temi di interesse generale;
- o semplificazione procedimentale e normativa.

Il rapporto dell'Università del Salento con il suo territorio è di fondamentale importanza per la crescita dello stesso Ateneo e del Salento in termini di progresso sociale, tecnologico ed economico.

Per il perseguimento della missione, in un regime di condivisioni dei valori fondanti è stato attivato un processo di riorganizzazione complessiva dei servizi alla didattica, alla ricerca ed agli studenti. Mission e vision sono state condivise con il personale all'interno delle singole strutture, sia mediante comunicazioni dirette da parte del Rettore che mediante divulgazione da parte dei rispettivi dirigenti.

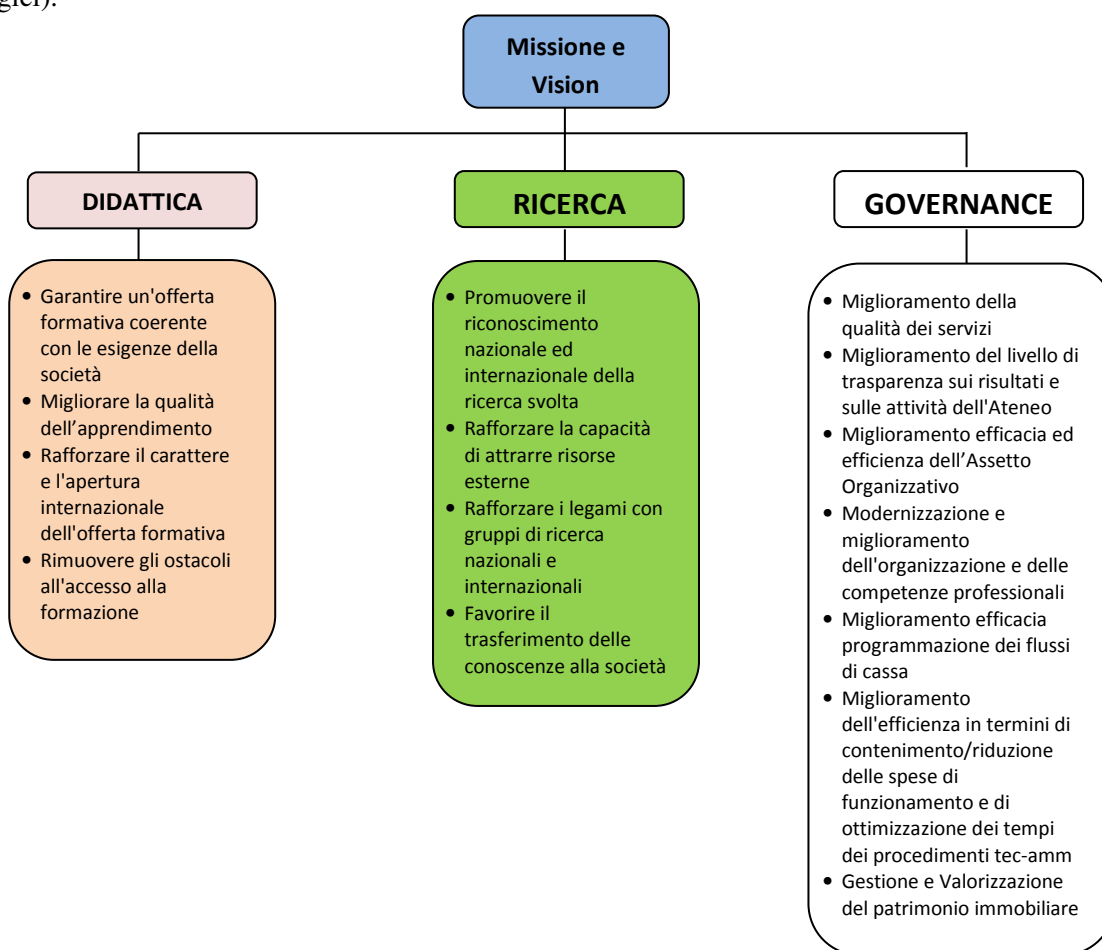
3.3 Albero della performance

L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta i legami tra missione istituzionale, aree strategiche, obiettivi strategici e obiettivi operativi. Essa fornisce una rappresentazione articolata, completa e integrata della performance dell'amministrazione.

Le aree strategiche dell'Università del Salento, intese quali macro-ambiti di intervento, sono le seguenti:

1. **Didattica**
2. **Ricerca**
3. **Governance**

Di seguito, nella Figura si riporta l'albero delle performance dell'Ateneo fino al secondo livello (obiettivi strategici).



4. Analisi del contesto

Il contesto in cui il sistema universitario italiano si trova ad operare, è caratterizzato dalla perdurante crisi economico-finanziaria che ha investito il Paese e che ha avuto pesanti ripercussioni sul sistema dell'alta formazione e della ricerca.

Molti interventi normativi si sono susseguiti e rappresentano la cornice all'interno della quale il sistema universitario deve operare.

Si fa riferimento in particolare:

- al Decreto Legislativo 150/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni.
- alla Legge 240/2010 relativa alle norme in materia di organizzazione di personale accademico e di reclutamento, nonché delega al governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario
- al decreto legislativo 18/2012 che introduce il sistema di contabilità economico-patrimoniale ed analitica, del bilancio unico e del bilancio consolidato nelle università;
- al decreto legislativo 49/2012 che ha disciplinato i limiti massimi dell'incidenza delle spese di personale di ruolo e a tempo determinato e i limiti massimi delle spese per l'indebitamento degli atenei; ha previsto inoltre l'introduzione del costo standard unitario di formazione per studente a cui collegare l'attribuzione di una percentuale dell'FFO e l'introduzione, sentita l'ANVUR, di un sistema di valutazione ex post delle politiche di reclutamento degli atenei;
- al decreto legge 95/2012 sulla razionalizzazione della spesa pubblica (spending review);
- alla legge di stabilità 2013 (Legge 24 dicembre 2012 n. 228).

Inoltre, il contesto in cui operano gli Atenei è stato fortemente innovato dalla normativa sulla valutazione.

Si fa riferimento in particolare:

- al D.Lgs. 19/2012 che introduce norme per la valorizzazione dell'efficienza delle università con conseguente introduzione di meccanismi premiali nella distribuzione di risorse pubbliche sulla base di un sistema di accreditamento delle sedi e dei corsi di studio, di un sistema di valutazione periodica della qualità, dell'efficienza e dei risultati conseguiti dagli Atenei, sul potenziamento del sistema di autovalutazione.
- al documento ANVUR del 9 gennaio 2013 (che modifica in parte il precedente documento del 24 luglio 2012) che propone il modello di applicazione del decreto sopracitato;
- al D.M. 47/2013 che disciplina l'accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio e la valutazione periodica.

Tutti gli interventi normativi sopracitati, stanno operando una trasformazione del sistema universitario che ha richiesto e continuerà a richiedere un enorme sforzo organizzativo che, in un momento di scarsità di risorse, avviene necessariamente a costo zero. E' innegabile tuttavia che tali interventi rappresentano un'opportunità per gli Atenei che vogliono puntare ad una maggiore semplificazione ed efficienza dei propri processi

organizzativi, ad elevare la qualità della propria offerta formativa per renderla più rispondente alle esigenze del contesto produttivo, ad introdurre meccanismi di valutazione più efficaci a livello organizzativo ed individuale.

4.1 Analisi del contesto esterno

L'analisi del contesto esterno consente di individuare e valutare alcune variabili significative dell'ambiente socio-economico-culturale in cui L'Università del Salento si trova ad operare. Tali variabili sono definite "opportunità" quando rappresentano aspetti di contesto favorevoli di cui approfittare per migliorare la performance e "minacce" laddove rappresentano fattori ambientali sfavorevoli capaci di incidere negativamente sulle strategie pianificate.

4.1.1 Territorio e popolazione¹

Il territorio della Provincia di Lecce è composto da ben 97 comuni (27° posto su 110 Province) e si estende su 2.759 Km² e rappresenta, perciò, l'1,30% della superficie nazionale, risultando al 43° posto (su 110 totali) per estensione, con una elevata densità della popolazione (295,6 - 23° posto su 110).

Dati demografici Puglia censimento 2011

Provincia	residenti km ²	abitanti/km ²	Numero	Comuni
1. Bari	1.246.742	3.862,88	323	41
2. Barletta-Andria-Trani	391.770	1.542,95	254	10
3. Brindisi	400.504	1.861,12	215	20
4. Foggia	625.657	7.007,54	89	61
5. Lecce	801.170	2.799,07	286	97
6. Taranto	584.229	2.467,35	237	29
Totale	4.050.072	19.540,90	207	258

¹ Statistiche demografiche aggiornate al 15° Censimento generale della popolazione e delle abitazioni (su dati diffusi dall'ISTAT nel dicembre 2012, elaborazioni Tuttitalia) che fotografa la popolazione italiana al 9 ottobre 2011. I dati definitivi della *popolazione legale* di ogni comune italiano sono stati diffusi dall'Istat il 19 dicembre 2012, mentre la presentazione completa di tutti i dati rimanenti è prevista per il 31 marzo 2014. È stato il primo censimento online, nel senso che i questionari potevano essere compilati ed inviati anche via web.

Distribuzione per fasce di età della popolazione al 2012 (Valori percentuali)

ETA'	MASCHI		FEMMINE		TOTALE	
0-4	17.420	51,6%	16.334	48,4%	33.754	4,2%
5-9	18.696	51,0%	17.943	49,0%	36.639	4,6%
10-14	20.198	51,5%	18.986	48,5%	39.184	4,9%
15-19	21.706	51,1%	20.793	48,9%	42.499	5,3%
20-24	23.444	50,8%	22.749	49,2%	46.193	5,8%
25-29	23.598	50,1%	23.549	49,9%	47.147	5,9%
30-34	26.005	49,1%	26.912	50,9%	52.917	6,6%
35-39	28.816	49,2%	29.712	50,8%	58.528	7,3%
40-44	28.844	48,4%	30.765	51,6%	59.609	7,4%
45-49	28.973	47,9%	31.529	52,1%	60.502	7,6%
50-54	25.209	47,2%	28.159	52,8%	53.368	6,7%
55-59	23.449	47,1%	26.386	52,9%	49.835	6,2%
60-64	24.558	47,2%	27.473	52,8%	52.031	6,5%
65-69	20.446	46,8%	23.234	53,2%	43.680	5,5%
70-74	18.556	44,8%	22.833	55,2%	41.389	5,2%
75-79	14.731	42,4%	20.002	57,6%	34.733	4,3%
80-84	10.698	38,4%	17.165	61,6%	27.863	3,5%
85-89	4.870	32,7%	10.014	67,3%	14.884	1,9%
90-94	1.328	26,9%	3.601	73,1%	4.929	0,6%
95-99	5.285	21,9%	1.018	78,1%	1.303	0,2%
100+	26	14,2%	157	85,8%	183	0,0%
Totale	381.856	47,7%	419.314	52,3%	801.170	100%

4.1.2 Clima economico e situazione occupazionale in Puglia²

Nel 2012 in Puglia l'offerta di lavoro, cioè la somma degli occupati e disoccupati con più di 15 anni di età, è aumentata del 3,3 per cento rispetto al 2011, più che nel totale nazionale ma meno che nel Mezzogiorno (2,3 e 3,7 per cento, rispettivamente).

L'aumento è stato più sostenuto per le donne. Il tasso di attività delle persone con età compresa tra 15 e 64 anni si è portato al 53,5 per cento dal 51,6 del 2011. La debolezza della domanda di lavoro e l'aumento del numero di persone attive sul mercato hanno comportato un aumento dei disoccupati del 23,6 per cento. È aumentato soprattutto il numero di ex-occupati in cerca di un nuovo lavoro (27,6 per cento): questi rappresentano più della metà dei disoccupati pugliesi. Un simile incremento ha registrato anche il numero delle persone in cerca di prima occupazione.

L'aumento dei disoccupati ha riguardato entrambi i generi, risultando tuttavia più significativo per gli uomini che per le donne (29,9 e 16 per cento, rispettivamente). Tra i maschi in cerca di lavoro sono aumentati in particolare gli ex-occupati (34 per cento). Tra le donne, la variazione più significativa riguarda quelle tra 15 e 34 anni (27,9 per cento): si tratta soprattutto di donne a bassa istruzione e senza precedenti esperienze di lavoro che si sono messe in cerca di occupazione, presumibilmente per sostenere il reddito familiare intaccato dalla perdita del lavoro di altri componenti della famiglia.

Il tasso di disoccupazione si è portato al 15,7 per cento, 2,6 punti percentuali in più rispetto al 2011. L'aumento è stato consistente per i giovani tra 15 e 34 anni (26,4 per cento dal 21,8 del 2011) ma non si è esteso ai laureati, che tuttavia continuano a registrare risultati occupazionali peggiori rispetto alla media del paese.

Per cogliere il sottoutilizzo delle forze di lavoro, soprattutto nel corso di una recessione, è opportuno tenere conto oltre che dei disoccupati così come definiti dagli standard internazionali, anche degli inattivi che sono disponibili a lavorare ma non cercano lavoro perché pensano di non trovarlo: nel 2012 in Puglia si trovavano in questa situazione 173 mila persone, un valore stabile rispetto all'anno prima ma in aumento del 32,5 per cento dal 2008. In leggero calo sono risultati gli inattivi disponibili a lavorare che non cercano per altre ragioni.

4.1.3 Istruzione universitaria in Puglia³

La capacità di accumulare capitale umano di qualità è considerata una delle principali determinanti dello sviluppo di un sistema economico. A tal riguardo, la Puglia si caratterizza per una minore quota di laureati rispetto al resto del paese, anche a causa dei flussi migratori di studenti e laureati verso aree più sviluppate nel paese, che determinano una fuoriuscita di forza lavoro qualificata dalla regione.

In base alla Rilevazione sulle forze di lavoro, tra le regioni italiane la Puglia ha la minore quota di laureati sul totale della popolazione residente tra i 15 e i 64 anni (8,8 per cento contro l'11,2 per cento nella media

² Fonte Banca d'Italia: L'Economia della Puglia, Giugno 2013

³ Fonte Banca d'Italia: L'Economia della Puglia, Giugno 2013

nazionale nel 2011). Tali individui, inoltre, beneficiano di minori opportunità lavorative: il tasso di occupazione dei laureati residenti in Puglia, pari al 68,6 per cento, era nel 2011 inferiore di circa 8 punti rispetto alla media nazionale.

Un differenziale di simile entità si riscontra anche tra i laureati che hanno più recentemente completato il percorso di studi: in base all'Indagine Istat sull'inserimento professionale dei laureati nel 2011, a 4 anni dalla laurea, solo il 63 per cento circa dei laureati pugliesi aveva trovato un'occupazione; la media italiana era di circa il 72 per cento.

Dall'Anagrafe nazionale degli studenti del Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca emerge che la Puglia ha, come le altre regioni meridionali, una bassa capacità di trattenere potenziali studenti e di attrarne da altre aree. Nel 2011, il numero di immatricolati negli atenei pugliesi, cioè di studenti iscritti per la prima volta a un corso di livello universitario, era pari a circa 15 mila unità e si era ridotto di più rispetto al resto del paese (-7,4 per cento sul 2010, -3,3 a livello nazionale), rafforzando una tendenza di medio periodo. In presenza di andamenti demografici stabili, nel 2011, anche l'incidenza degli immatricolati negli atenei regionali sul totale della popolazione tra i 18 e i 19 anni è diminuita più che in Italia.

Dal 2008 è anche aumentata la quota di residenti pugliesi immatricolati fuori regione, che hanno raggiunto il 34 per cento nel 2011. Le loro principali destinazioni sono la Lombardia, l'Emilia Romagna, il Lazio e l'Abruzzo. Al contrario, si è assestata al 6 per cento la quota di immatricolati in atenei pugliesi che risiede fuori regione, per lo più in Basilicata e Calabria. Nel 2011 il saldo tra immatricolazioni di pugliesi fuori regione e immatricolazioni in Puglia di residenti fuori regione è stato superiore alle 6.500 unità.

Un ulteriore deflusso di forza lavoro qualificata si realizza dopo la laurea, al momento dell'inserimento nel mercato del lavoro. In particolare, in base a dati dell'Indagine Istat del 2011 sull'inserimento professionale dei laureati, circa il 18 per cento degli occupati che si erano laureati in atenei pugliesi svolgeva la propria attività lavorativa fuori regione a quattro anni dalla laurea.

4.1.4 Fabbisogni Formativi della Provincia di Lecce⁴

L'analisi dei fabbisogni dell'area della provincia di Lecce, e in particolare di quelli formativi e conseguentemente professionali, è un processo di significativo valore, nonché critico, perché indirizza l'investimento sulle Risorse Umane che deve essere effettuato in modo da apportare i massimi benefici alle performance individuali, aziendali, dello sviluppo socio-economico ed imprenditoriale salentino.

L'individuazione dei bisogni formativi rappresenta una premessa essenziale per ogni pianificazione formativa nel breve e medio periodo, con i seguenti obiettivi:

1) analizzare i fabbisogni e definire gli obiettivi tangibili e misurabili per settori strategici e profili professionali emergenti;

⁴ Fonte: Ricerca sulle dinamiche del mercato del lavoro e le figure professionali necessarie alle aziende della provincia di Lecce con particolare riferimento ai settori emergenti – Anno 2013 A cura di Silvia Nascetti, giuslavorista esperta di politiche del lavoro e formazione

- 2) definire gli obiettivi della programmazione di formazione in linea con i bisogni e gli obiettivi sia di sviluppo territoriale e sia delle performance aziendali;
- 3) distinguere fra fabbisogni formativi e non formativi;
- 4) supportare i fabbisogni del sistema imprenditoriale locale;
- 5) intercettare e interpretare la propensione e la possibilità alla “occupabilità”, alla partecipazione a percorsi formativi (formazione permanente e continua), all’imprenditorialità, all’innovazione e competitività socioeconomica del territorio, specie per quelle categorie a rischio di forte esclusione dal Mercato del Lavoro (giovani, donne, over50, ecc.);
- 6) tener presente sia la percezione sociale del “mondo dei lavori” e sia la “percezione” delle prospettive professionali dei differenziati target-group destinatari degli interventi formativi;
- 7) fare emergere le job vacancies e le vocazioni strategiche all’imprenditorialità e al lavoro autonomo;
- 8) elaborare la programmazione degli interventi formativi coerente con i risultati dell'analisi dei bisogni effettuata e con gli obiettivi.

Quadro generale provincia di Lecce: settori economici/nicchie di mercato e relative figure professionali (lavoro dipendente)

SETTORI/NICCHE DI MERCATO OBSOLETE E IN DECLINO	<ul style="list-style-type: none"> - TAC (tessile, abbigliamento, calzaturiero) - manifatturiero di bassa qualità; -meccanico e metalmeccanico tradizionale; -costruzioni; -settore legno arredo; -commercio tradizionale
SETTORI/NICCHE DI MERCATO TRADIZIONALI CHE ANCORA REGGONO	<ul style="list-style-type: none"> - turismo; -ristorazione/enogastronomia; -agroalimentare; -artigianato; -metalmeccanico fine e meccanico; -agricoltura, olivicoltura e viticoltura; -commercio innovativo; -metalmeccanico; -impiantistica; -façon di target elevato; -benessere;

	-servizi alla famiglia e alla persona
SETTORI/NICCHE DI MERCATO NUOVI E EMERGENTI	-turismo sostenibile e di nicchia -servizi connessi al turismo -eventi culturali -artigianato artistico e tipico; -cantieristica navale e croceristica; -green economy, energie rinnovabili e alternative, difesa ambiente; -informatica e web 2.0; -servizi innovativi alle PMI e terziario avanzato; -agroalimentare e enogastronomia; -agricoltura biologica; -meccanica fine; -componentistica; -aerospaziale; -meccatronica; -biomedicale; -servizi alla persona

4.1.5 Le opportunità e le minacce per l'Università del Salento

Tutto quanto sopra considerato, tenuto conto dell'analisi del contesto esterno, è possibile individuare le opportunità e le minacce per l'Università del Salento.

Opportunità:

- necessità di figure professionali qualificate e innovative;
- sviluppo di nuove attività e di nuovi prodotti

Minacce:

- limitate opportunità di impiego dei laureati nel territorio;
- invecchiamento popolazione;
- declino industriale e desertificazione produttiva manifatturiera.

4.2 Analisi del contesto interno

Al fine di individuare i Punti di forza e di debolezza dell'Università del Salento, è stato analizzato il contesto interno su quattro dimensioni:

- **risorse strumentali;**
- **risorse umane;**
- **progetti di informatizzazione dei servizi;**
- **salute finanziaria.**

4.2.1 Risorse strumentali

In questo paragrafo vengono riportate le **risorse strumentali** - aule, laboratori, biblioteche – poste al servizio della didattica e della ricerca, alla data del 31 dicembre 2011.

Aule a.a. 2011/2012

	200 posti e più	da 100 a 199	da 50 a 99	da 10 a 49	Totale
Aule	26	30	52	78	186

Fonte: Banca dati ANVUR - dati al 31/12/2011

Laboratori informatici a.a. 2011/2012

	Laboratori	Posti in Rete
Ateneo	9	206
Dipartimento	30	534
Facoltà	6	140
INTERDIPATIMENTALE	12	266
	57	1.146

Fonte: Banca dati ANVUR - dati al 31/12/2011

Biblioteche a.a. 2011/2012

	Biblioteche	Posti lettura	volumi	Periodici elettronici	Periodici cartacei
Ateneo	2	240	252.286	0	2.305
Dipartimenti	14	882	378.888	110	3.656
Interdipartimentale	3	255	78.492	84	685
Interfacoltà	1	104	3.962	4	63
	20	1.481	713.628	198	6.709

Fonte: Banca dati ANVUR - dati al 31/12/2011

4.2.2 Risorse Umane

In questo paragrafo si riporta il dato del personale di ruolo in servizio presso l'Università del Salento, alla data del 31 dicembre 2013, distinto tra personale docente e personale tecnico amministrativo.

Personale docente di ruolo per genere

	al 31/12/2012			al 31/12/2013			Δ% 2013-2012
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	
Ordinari	116 (83%)	23 (17%)	139	114 (86%)	18 (14%)	132	- 5,0 %
Straordinari	14 (78%)	4 (22%)	18	13 (76%)	4 (24%)	17	- 5,6 %
Associati	123 (64%)	70 (36%)	193	125 (65%)	68 (35%)	193	-
Ricercatori	161 (51%)	153 (49%)	314	165 (53%)	145 (47%)	310	- 1,3 %
Assistente r.e.	1	-	1	1	-	1	-
Totale	415 (62%)	250 (38%)	665	418 (64%)	235 (36%)	653	- 1,8 %

Fonte: Ripartizione Risorse Umane - Ufficio personale tecnico amministrativo

Personale tecnico amministrativo per genere

	al 31/12/2012			al 31/12/2013			Δ% 2013-2012
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	
Tempo indeterminato	274 (53%)	241 (47%)	515	273 (53%)	245 (47%)	518	0,6 %
Tempo determinato	17 (40%)	26 (60%)	43	16 (39%)	25 (61%)	41	- 4,7 %
Totale	291 (52%)	267 (48%)	558	289 (52%)	270 (48%)	559	0,2 %

Fonte dati: Ripartizione Risorse Umane - Ufficio personale tecnico amministrativo

Di seguito si riportano, con riferimento al personale tecnico amministrativo, i dati i dati relativi a:

1. Posizioni dirigenziali
2. Posizioni organizzative personale categoria EP
3. Posizioni organizzative personale di altre categorie

Personale dirigente per genere

	al 31/12/2012			al 31/12/2013		
	uomini	donne	totale	uomini	donne	totale
Dirigenti prima fascia	-	-	-	-	-	-
Dirigenti seconda fascia	2	2	4	2	2	4
totale	2	2	4	2	2	4

Fonte dati: Ripartizione Risorse Umane - Ufficio personale tecnico amministrativo

Personale EP per genere

	al 31/12/2012			al 31/12/2013		
	uomini	donne	totale	uomini	donne	totale
Personale EP	17 (59%)	12 (41%)	29	18 (64%)	10 (36%)	28

Fonte dati: Ripartizione Risorse Umane - Ufficio personale tecnico amministrativo

Età media Personale docente

Personale docente	Età media
Professione Ordinari e Straordinari	57,6
Professori Associati	52,9
Ricercatori Universitari	44,0
Assistenti universitari r.e.	64,0
Totale Personale docente di ruolo	49,8
Ricercatori T.D. (Legge 240/10)	36,2

Fonte dati: Ufficio Statistiche

Età media in Italia Personale docente nel 2012

Personale docente	Età media
Professori Ordinari	58,9
Professori Associati	52,9
Ricercatori	45,4

Età media Personale tecnico-amministrativo

Personale Tecnico-Amministrativo	Età media
Tempo indeterminato	47,0
Tempo determinato	37,9

Fonte dati: Ufficio Statistiche

4.2.3 Progetti di informatizzazione dei servizi

Si riportano di seguito i più recenti progetti di informatizzazione dei servizi che l'amministrazione sta procedendo ad implementare, nell'ottica di dematerializzare e snellire le procedure amministrative, nonché di elevare gli standard di qualità.

ATTIVITÀ	BREVE DESCRIZIONE
<i>PROGETTO CAME</i>	Il progetto CAME (Centro d'Ateneo per la Multimedialità e l'E-learning) si pone l'obiettivo di progettare e implementare un'infrastruttura tecnologica avanzata in grado di erogare efficientemente servizi di didattica avanzata come FAD, WebTv, Itunes University, etc. al servizio della Comunità Universitaria.
<i>REALIZZAZIONE DI UN'AULA PILOTA CAME</i>	Nell'ottica di gestire la complessità del progetto CAME, è stata valutata la soluzione hardware e software attraverso l'allestimento di un'aula demo. L'allestimento dell'aula demo prevede che il relatore per effettuare lezione: <ul style="list-style-type: none"> • accenda il sistema nel suo complesso cliccando un singolo bottone su di un panel touch-screen o su di un PC presente in aula; • colleghi il suo portatile/tablet/smartphone alla placca posizionata sul tavolo e decida che tipo di lezione effettuare; • imposti sulla pulsantiera presente sul tavolo il tipo di lezione; L'aula demo è stata realizzata presso l'aula seminari dell'edificio La Stecca
<i>FASCICOLO STUDENTE</i>	E' stata attivata la gestione del Fascicolo Studente elettronico in tutte le Facoltà dell'Ateneo. In questo modo si ha una gestione omogenea del fascicolo studente su tutte le Facoltà ed il fascicolo elettronico conserva tutta la storia dello studente da quando accede all'Università. L'attivazione del fascicolo studente non implica, però, la completa dematerializzazione dei processi in quanto non si dispone ad oggi di un sistema di archiviazione sostitutiva.
<i>AVVIO DEL NUOVO SISTEMA PRESENZE DI ATENEO</i>	E' stato introdotto il nuovo sistema di gestione presenze di Ateneo che consentirà di dematerializzare il processo di gestione delle presenze. Il sistema, grazie alla presenza di uno strumento di workflow, consente ai dipendenti di gestire tramite il sistema i processi di richiesta permessi/ferie e soprattutto consente un monitoraggio in tempo reale della situazione presenze di ognuno.

ATTIVITÀ	BREVE DESCRIZIONE
<p><i>SISTEMA DI CONTABILIZZAZIONE ENERGIA ELETTRICA</i></p>	<p>E' stato sviluppato un sistema informatico/gestionale per la rendicontazione dei consumi energetici dei vari edifici dell'Università del Salento; il sistema realizza il monitoraggio dei parametri elettrici delle linee energia principali che alimentano i vari plessi e fanno capo alle cabine di trasformazione MT-BT dell'Università del Salento. Il sistema è stato avviato nel Maggio 2013 scegliendo come plesso pilota la mensa universitaria gestita da "La Cascina Global Service" e fornisce risultati mensili sui consumi di energia elettrica della mensa.</p> <p>Si prevede di estendere il sistema alla contabilizzazione dei consumi per climatizzazione invernale, climatizzazione estiva, acqua calda sanitaria, acqua fredda, gas, metano. Sarà scelta come azienda pilota la stessa scelta per la contabilizzazione dell'energia elettrica.</p>
<p><i>NUOVA PIATTAFORMA PER EROGAZIONE QUESTIONARI</i></p>	<p>E' stata adottata la piattaforma open source <i>LimeSurvey</i> per la gestione dei questionari ed indagini statistiche on-line a sostegno delle attività didattiche, amministrative e di analisi che coinvolgano il personale T/A, i docenti e gli studenti dell'Università del Salento. La piattaforma, raggiungibile all'indirizzo questionari.unisalento.it, prevede strumenti di creazione e gestione dei questionari tali da consentire piena autonomia redazionale alle strutture dell'Ateneo.</p> <p>La piattaforma consente di generare questionari in forma anonima, semi-anonima, tramite autenticazione LDAP, tramite appartenenza a gruppi di utenza.</p>
<p><i>ATTIVAZIONE REGISTRO DOCENTI</i></p>	<p>Attivazione del Registro Docenti on line: Sistema che consente la rendicontazione on line delle ore di lezione, esercitazione e laboratorio che ciascun Docente è tenuto a compilare per le attività didattiche a lui assegnate per ciascun anno accademico. Il sistema sostituisce il vecchio registro cartaceo che i docenti erano tenuti a compilare ed agevola nella compilazione dello stesso grazie alla presenza dei dati relativi al corso che vengono direttamente estratti dall'Offerta Didattica.</p>
<p><i>ATTIVAZIONE ESAMI DI STATO ON LINE</i></p>	<p>E' stata attivata la procedura on line per l'iscrizione agli esami di stato alla professione di Ingegnere Junior – sez. B (sett. Informazione, Industriale, Civile), Biologo sez. B, Esperto Contabile, Assistente sociale sez. B, Ingegnere – sez. A (sett. Informazione, Industriale, Civile), Biologo sez. A, Dottore Commercialista e Assistente sociale sez. A. Le procedure erano, fino alla prima sessione 2013, solo cartacee.</p> <p>L'attivazione del sistema ha portato, con l'ausilio dell'Ufficio Esami di stato, ad una rivisitazione e snellimento delle procedure con cui vengono presentate le domande realizzando una personalizzazione del processo web già presente nel sistema ESSE3 attraverso l'utilizzo, all'interno del Template di navigazione classico, di Questionari ad hoc per le specifiche richieste. L'iscrizione produce in output la stampa della domanda e della distinta di pagamento oltre che la stampa di un questionario compilato con le autodichiarazioni del candidato.</p>
<p><i>AGGIORNAMENTO SISTEMA NEXT</i></p>	<p>Il sistema <i>NEXT</i> è stato completamente reingegnerizzato sia nel motore di correzione che nella sua veste grafica. La nuova versione del motore consente un uso semi-autonomo del sistema da parte degli utenti che potranno realizzare la correzione dei test senza l'intervento umano.</p>

ATTIVITÀ	BREVE DESCRIZIONE
<p><i>CLICKLAVORO</i></p>	<p>Il decreto legge 6 luglio 2011, n. 98, convertito nella legge 15 luglio 2011, n. 111, ha modificato i regimi particolari di autorizzazione all'attività di intermediazione di cui all'art. 6 del decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276.</p> <p>Sono stati pertanto realizzati due moduli web di gestione dei curriculum vitae: uno di inserimento dedicato agli studenti e uno di gestione dedicato agli operatori dell'Ufficio Career Service, comprensivo della funzionalità di conferimento a ClicLavoro.</p> <p>Tale software è divenuto strumento necessario per le seguenti attività:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. assicurare l'accesso gratuito da parte delle imprese ai curricula dei propri studenti dalla data di immatricolazione e fino ad almeno dodici mesi successivi alla data del conseguimento del titolo di studio attraverso la loro pubblicazione sul portale istituzionale; 2. interconnettersi alla Borsa Continua nazionale del lavoro per il tramite del portale ClicLavoro (www.cliclavoro.gov.it). Detto obbligo dev'essere assolto direttamente dall'Università; 3. comunicare l'inizio dell'attività per l'iscrizione all'Albo informatico del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali 4. comunicare a Regioni e Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ogni informazione utile relativa al monitoraggio dei fabbisogni professionali e al buon funzionamento del mercato del lavoro.
<p><i>CONSULENZE E INCARICHI ONLINE (adeguamento normativo imposto dal D.Lgs n. 33/2013 e dalla Delibera CIVIT n. 50/2013)</i></p>	<p>E' stata rilasciata una specifica portlet (in una specifica sezione del portale Unisalento) per l'acquisizione e la gestione degli incarichi e delle consulenze dell'Università a dipendenti dell'Ateneo e a soggetti esterni.</p> <p>La realizzazione della nuova portlet si è resa necessaria per consentire l'adeguamento normativo imposto dal D. Lgs n. 33/2013 e dalla Delibera CIVIT n. 50/2013 circa la pubblicazione degli incarichi e delle consulenze nei portali istituzionali delle Pubbliche Amministrazioni. Il software prevede la pubblicazione dei dati nelle sezioni previste da "Amministrazione Trasparente", la gestione dell'archivio, la pubblicazione delle comunicazioni effettuate tramite PerlaPA, l'estrazione dei dati nei formati <i>open</i> richiesti dalla normativa vigente.</p>
<p><i>PIANO DI DISASTER RECOVERY E CONTINUITA' OPERATIVA</i></p>	<p>L'Università del Salento ha predisposto il piano di Disaster Recovery così come richiesto dalla normativa vigente. Il piano prevede di mantenere la continuità operativa dei servizi primari (segreteria, didattica, studenti) anche in caso di gravi disastri.</p> <p>Il piano prevede la creazione di un centro di elaborazione dati secondario in cui vengono riversati in tempo reale i dati presenti nel centro elaborazione dati primario.</p> <p>Inoltre, si sono adeguate le infrastrutture al fine di permetterne l'attivazione del CED secondario nel tempo massimo di due ore dalla cessazione dell'attività del CED primario.</p>
<p><i>SISTEMA DOCUMENTALE DI ATENEO</i></p>	<p>L'implementazione del nuovo documentale, realizzato con piattaforma open source Alfresco , e raggiungibile su docs.unisalento.it, ha permesso di gestire spazi web dedicati a singole attività o a strutture dell'Ateneo per la gestione di documenti riservati e ad accesso libero.</p>

ATTIVITÀ	BREVE DESCRIZIONE
<p><i>RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DEL CALCOLO TASSE</i></p>	<p>E' stata realizzata una procedura atta a rendere trasparente allo studente le modalità di calcolo delle tasse relative all'anno accademico in cui lo studente intende iscriversi.</p> <p>Nello specifico, lo studente potrà comprendere, tramite apposita interfaccia che propone dati analitici rispetto alla propria posizione tasse, quali voci contribuiscono a determinare l'importo complessivo della tassa di iscrizione. Tale importo sarà calcolato sulla base delle informazioni che l'utente stesso avrà fornito in fase di iscrizione sotto forma di autocertificazione (handicap, autocertificazione ISEEU, part time, voto diploma/laurea in caso di immatricolazione, ecc....). Le informazioni sono presentate graficamente sotto forma di flow chart navigabile dallo studente.</p> <p>Ciò contribuisce naturalmente a dare maggiore trasparenza al calcolo delle tasse in quanto è possibile visualizzare, in modo preciso e sequenziale, la corrispondenza tra i calcoli effettuati dal sistema e quanto stabilito nel Manifesto degli Studi, dando un'interpretazione univoca</p>
<p><i>ATTIVAZIONE QUESTIONARI DI VALUTAZIONE DELLA DIDATTICA ON LINE</i></p>	<p>Sistema di erogazione dei questionari di valutazione della didattica da somministrare agli studenti durante l'anno accademico. Il sistema, da un lato garantisce l'anonimato dello studente che compila il questionario e dall'altro consente l'acquisizione di un numero notevole di questionari attraverso un blocco sulle prenotazioni agli esami per coloro che non compilano il questionari. Rispetto alla vecchia modalità cartacea, questo sistema consente di aumentare notevolmente la platea di studenti a cui somministrare il questionario ed inoltre consente una più semplice rielaborazione dei dati ottenuti.</p>
<p><i>AVVISO AUTOMATICO DI SCADENZA ACCOUNT POSTA ELETTRONICA</i></p>	<p>Avviso automatico di scadenza account di posta elettronica: il sistema invia una email di notifica 20,10 e 5 giorni prima della scadenza dell'account chiedendo all'intestatario dello stesso di comunicare tempestivamente le modifiche da apportare in relazione alla posizione contrattuale con l'Università.</p>
<p><i>ACCESSO WEB ALLA DOCUMENTAZIONE DEGLI ADDEBITI</i></p>	<p>Il servizio permette ai diversi responsabili di struttura e dei centri di spesa di accedere alla documentazione degli addebiti del traffico telefonico di loro specifica competenza tramite interfaccia web. Il sistema permette il download dei dati estratti in diversi formati (pdf, doc, xls). Al momento l'applicazione è licenziata per n. 5 accessi web ma potrà essere estesa in base alle necessità.</p>
<p><i>ATTIVAZIONE RETE DATI/FONIA IN NUOVI PLESSI</i></p>	<p>Progettazione dell'infrastruttura wired e wireless e attivazione dei servizi dati/fonia presso il Corpo2.</p>
<p><i>ESTENSIONE DEL SISTEMA DI AUTENTICAZIONE FEDERATO ALLE BANCHE DATI DI ELSEVIER (SCOPUS E SCIENCE DIRECT)</i></p>	<p>L'estensione consente agli utenti (docenti e personale TA) dell'Università del Salento di poter accedere alle risorse editoriali elettroniche dall'esterno delle reti dati universitarie attraverso il sistema di autenticazione federata IDEM, sfruttando le credenziali di accesso ai sistemi informatici centralizzati (visualizzazione stipendi, ecc.). In assenza di tale soluzione gli utenti all'esterno delle reti dati universitarie erano obbligati a configurare un proxy ed autenticarsi con credenziali differenti rispetto a quelle utilizzate per l'accesso agli altri sistemi informatici centralizzati.</p>

4.2.4 La salute finanziaria⁵

Il Bilancio di Previsione per l'esercizio finanziario 2014, approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 295 del 18.12.2013, evidenzia una condizione di equilibrio, connotata da un'invarianza dei conferimenti assegnati ai Centri di Responsabilità dell'Amministrazione Centrale rispetto al bilancio di previsione precedente. Il pareggio di bilancio, nonostante una previsione immutata del Fondo per il Finanziamento Ordinario rispetto al precedente esercizio e una revisione prudenziale delle entrate contributive, è stato conseguito mediante azioni endogene ed esogene quali.

-il blocco degli aumenti stipendiali sancito dall'art. 9 della legge 30 luglio 2010, n. 122, prorogato sino al 31 dicembre 2014 dal DPCM 4 settembre 2013, n. 122;

-la riduzione, nel corso dell'ultimo biennio, dell'organico del personale docente e tecnico amministrativo che ha determinato una consistente diminuzione delle spese stipendiali;

-la politica di rigore finanziario volta a razionalizzare le spese di funzionamento e di gestione.

Il totale del Bilancio di Previsione raggiunge un importo di euro 98.240.023,80 (al netto delle partite di giro), evidenziando un decremento delle previsioni di entrata e di spesa (13,71%); le previsioni di competenza dell'esercizio finanziario 2013 (al netto delle partite di giro) risultavano, infatti, pari ad euro 113.849.226,01

Il mantenimento degli standard di spesa ha consentito di incrementare lievemente il finanziamento dell'attività di ricerca, consolidando l'integrazione finanziaria degli assegni di ricerca effettuata nel corso del 2013 (pari ad euro 100.000,00) e reso possibile effettuare la programmazione di n. 10 posti di ricercatore a tempo determinato (euro 300.000,00). La massima prudenza utilizzata nella redazione del bilancio e, conseguentemente, nell'analisi del fabbisogno finanziario, ha consentito di finalizzare i risparmi di spesa realizzati nell'ambito dei contratti obbligatori al rimborso delle tasse studentesche.

4.2.5 I punti di forza e di debolezza dell'Università del Salento

Tutto quanto sopra considerato, tenuto conto dell'analisi del contesto interno, è possibile individuare i punti di forza e di debolezza per l'Università del Salento.

Punti di forza:

-afferma presenza sul territorio;

-forte sostegno del vertice alle politiche di miglioramento continuo;

-propensione all'adattamento ai cambiamenti e alle difficoltà;

-politica di bilancio rigorosa mantenendo elevati gli standard qualitativi dei servizi;

-sistema informatico di alto livello;

-crescente presenza di spin – off universitari.

⁵ Fonte: Documento di programmazione – esercizio finanziario 2014

Punti di debolezza:

- riduzione, dell'organico del personale docente e tecnico amministrativo;
- forte peso degli impegni didattici per il personale docente con possibile riduzione della produttività scientifica;
- limitate risorse finanziarie da destinare alle attività di sviluppo.

4.3 Analisi SWOT

La SWOT analysis che segue sintetizza le opportunità (Opportunity) da cogliere e le minacce (Threat) da affrontare identificate nell'analisi del contesto esterno, nonché i punti di forza (Strength) e di debolezza (Weakness) dell'Università del Salento emersi dall'analisi del contesto interno.

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO	PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
	<ul style="list-style-type: none"> -Affermata presenza sul territorio; -Forte sostegno del vertice alle politiche di miglioramento continuo; -Propensione all'adattamento ai cambiamenti e alle difficoltà; -Politica di bilancio rigorosa mantenendo elevati gli standard qualitativi dei servizi; -Sistema informatico di alto livello; -Crescente presenza di spin – off universitari. 	<ul style="list-style-type: none"> - Riduzione, dell'organico del personale docente e tecnico amministrativo; -Forte peso degli impegni didattici per il personale docente con possibile riduzione della produttività scientifica; -Limitate risorse finanziarie da destinare alle attività di sviluppo.
ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	OPPORTUNITA'	MINACCE
	<ul style="list-style-type: none"> -Necessità di figure professionali qualificate e innovative; -Sviluppo di nuove attività e di nuovi prodotti 	<ul style="list-style-type: none"> -Limitate opportunità di impiego dei laureati nel territorio; -Invecchiamento popolazione; -Declino industriale e desertificazione produttiva manifatturiera

5. Obiettivi Strategici 2014-2016

Il Sistema di misurazione e valutazione della Performance individua gli attori coinvolti nella definizione degli obiettivi strategici nonché le relative scadenze. In particolare viene precisato che gli obiettivi strategici sono proposti dal Rettore, approvati dal Consiglio di Amministrazione sentito il Senato Accademico entro il 31 dicembre e tengono conto del Programma Elettorale del Rettore, dei documenti di programmazione strategica nonché di programmazione finanziaria dell'Ateneo.

Per l'individuazione degli obiettivi strategici per il triennio 2014-2016, l'Università del Salento, nella consapevolezza che il coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni nella fase di definizione degli obiettivi strategici e valutazione della performance di Ateneo è essenziale per sviluppare un percorso di sviluppo condiviso e coerente con la mission, ha avviato nel corso del 2013 delle iniziative di "ascolto" delle esigenze dei portatori di interesse.

Ciò anche per rispondere a quanto richiesto dalla CIVIT in ordine alla necessità di coinvolgere gli stakeholder (delibere 89, 104, 112 e 114 del 2010) nella fase di definizione degli obiettivi del Piano della Performance, quale momento fondamentale nell'ambito dell'intero ciclo di gestione della performance, che permette di individuare gli obiettivi effettivamente rilevanti che rispecchiano le esigenze e i bisogni degli stakeholder dell'amministrazione.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione del 01.07.2013, con delibera n. 142, ha istituito una Commissione per il monitoraggio delle attività previste nel Piano della Performance, nelle persone del Direttore Generale o suo delegato, del Direttore della Ripartizione Risorse Umane, del Direttore della Ripartizione Affari Finanziari, nonché di n. 3 componenti del Consiglio di Amministrazione rappresentanti dei docenti, personale tecnico e amministrativo e studenti.

La predetta Commissione, tenuto conto della sua composizione, rappresenta una sede qualificata per "ascoltare" i bisogni dei portatori di interesse più importanti e, la stessa, verrà consultata periodicamente dalla Direzione Generale anche attraverso l'organizzazione di incontri tematici. Tale "fase di ascolto" è assicurata nella fase di definizione degli obiettivi strategici e in tutte le fasi più importanti del Ciclo della Performance.

Inoltre, l'evento della Giornata della Trasparenza, previsto una volta l'anno orientativamente nei mesi di maggio/giugno, quale occasione istituzionale per presentare le attività realizzate, gli obiettivi perseguiti e le attività programmate in tema di trasparenza, corruzione e performance, aperto a tutti i portatori di interesse, rappresenta una occasione per raccogliere suggerimenti/proposte da parte degli stakeholder attraverso la somministrazione di questionari. Tali proposte sono utilizzate dall'amministrazione per conoscere le esigenze degli stessi anche al fine di tenerne conto nella programmazione strategica e dunque nella definizione degli obiettivi strategici. Il processo parte infatti dalla rilevazione dei bisogni degli stakeholder e dalla conseguente definizione degli obiettivi da perseguire per la soddisfazione di tali bisogni.

L'Università del Salento, infatti, ritiene che nel definire le dimensioni della performance occorre in primo luogo aver presente il fine ultimo dell'istituzione (outcome) che ha a che fare con la mission dell'organizzazione, con il contesto in cui essa si colloca, con la conoscenza dei suoi stakeholder.

Gli stakeholders dell'Università del Salento possono raggrupparsi in due macro-categorie: **interni ed esterni**.

STAKEHOLDER INTERNI	STAKEHOLDER ESTERNI
<ul style="list-style-type: none"> • Docenti • Personale tecnico e amministrativo • Dirigenza • Altro personale non strutturato • Organizzazioni Sindacali dell'Ateneo • Studenti iscritti • Rappresentanze degli studenti • Altre rappresentanze interne (ricercatori, ecc.) • Federazione del Sistema Universitario Pugliese-Molisano-Lucano 	<ul style="list-style-type: none"> • Regione • Altri finanziatori determinanti • ADISU – Agenzia regionale per il diritto allo studio • Fornitori • Famiglie degli studenti • Studenti delle scuole superiori (del bacino d'utenza) • Scuole • Enti di formazione professionale • Enti locali • Camera di Commercio • Ordini professionali • Associazioni professionali • Stampa e altri <i>media</i> regionali • Mondo degli ex studenti portatori di esperienze individuali • Potenziali studenti part time e maturi • Altre Università ed Enti di ricerca • Consiglio Universitario Nazionale (Cun) • Consiglio Nazionale degli studenti universitari (Cnsu) • Comitato nazionale per la valutazione del sistema universitario (Cnvsu) • Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR) • Comitato di indirizzo per la valutazione della ricerca (Civr) • Conferenza dei Rettori delle Università italiane (Cruì) • Commissione per la Valutazione la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (Civit) • Unione Europea • Governo-MIUR • Dipartimento della Funzione Pubblica • CNR • CNIPA • Altri (...)

La *mission* dell'Università del Salento si identifica in tre Aree Strategiche: *Didattica, Ricerca e Governance*. Gli obiettivi strategici che l'Ateneo si propone per il triennio 2014-2016 per Area Strategica di riferimento sono stati definiti sulla base degli indirizzi strategici rivenienti dal Programma elettorale del Rettore, delle proposte della predetta Commissione per il monitoraggio delle attività previste nel Piano della Performance,

dei suggerimenti raccolti durante la giornata della Trasparenza che si è tenuta il 13 dicembre 2013, nonché sulla base dei documenti di programmazione strategica e finanziaria dell'Ateneo.

In base a quanto disposto dall'art. 5, c. 2 del D.lgs. 150/2009, gli obiettivi devono essere:

- rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche e alle strategie dell'Amministrazione;
- specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- che apportano un miglioramento alla qualità dei servizi erogati e agli interventi;
- riferiti ad un arco temporale determinato (di norma un anno);
- commisurati a valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- confrontabili temporalmente all'interno della stessa Amministrazione.
- correlati alla quantità e qualità delle risorse disponibili.

Le Aree strategiche, i principi ispiratori alla base della definizione degli obiettivi strategici e i relativi obiettivi strategici 2014-2016 dell'Università del Salento sono i seguenti.

1. Area strategica della Didattica

Nell'ambito all'Area Strategica Didattica l'azione da svolgere dovrà partire dalla consapevolezza dell'incidenza dei risultati dei processi didattici sulla quota del FFO erogata all'Ateneo.

In particolare gli outcome da perseguire nella progettazione e nell'erogazione della propria offerta formativa riguardano la coerenza con la domanda di formazione proveniente dalla collettività di riferimento e la crescita dell'attrattività dell'Ateneo oltre l'attuale bacino di riferimento, anche in una prospettiva di respiro internazionale. Nel delineare tali outcome, la collettività di riferimento si presenta composta dagli studenti attuali e dalle future generazioni che potranno scegliere i nostri corsi di studi, le famiglie degli studenti, le aziende e gli enti che li accoglieranno.

L'Ateneo, consapevole del proprio ruolo, intende adottare idonee iniziative dirette a potenziare i servizi di orientamento agli studenti, in stabile raccordo con le scuole secondarie superiori. In particolare l'offerta formativa e i servizi a favore degli studenti saranno promossi mediante la predisposizione di materiale informativo e pubblicitario, la partecipazione a saloni di orientamento e altre iniziative di interesse.

Un ulteriore obiettivo particolarmente rilevante riguarda l'innovazione del modello di erogazione e gestione dei percorsi formativi ricorrendo a piattaforme e-learning, a strumenti didattici basati sulle nuove tecnologie (streaming, web tv, ecc.) e alle nuove forme di connettività. Attraverso tali scelte il nostro Ateneo potrà offrire soluzioni di supporto alle attività formative che non siano limitate alla semplice fruibilità in remoto di lezioni, materiale di supporto, ecc.

Al fine di favorire la riduzione dei tassi d'abbandono e di agevolare l'inserimento nel mondo del lavoro dei laureati in coerenza con le competenze acquisite, l'Ateneo intende consolidare attività di tutoraggio curricolare e rafforzare i rapporti con il mondo del lavoro.

Non da ultimo l'internazionalizzazione costituisce un asse strategico trasversale a tutte le dimensioni fondanti la nostra Università. Nello specifico, è importante pervenire ad accordi che possano in breve tempo consentire di intensificare i programmi di scambio e favorire la mobilità transnazionale degli studenti, dei dottorandi (rendendo sempre più incisiva la previsione di un periodo di formazione) dei ricercatori e dei docenti.

In tale ottica gli obiettivi strategici dell'Area Strategica ***DIDATTICA*** sono riportati nella tabella seguente:

Area Strategica	Obiettivi strategici	Indicatori	Metrica	Target (triennale)
DIDATTICA	Garantire un'offerta formativa coerente con le esigenze della società	Rapporto fra numero di immatricolati Unisaento e numero immatricolati Italia	Numero di immatricolati ai corsi di laurea triennale e a ciclo unico nell'Ateneo nell'a.a. t/t+1 sul numero totale di immatricolati ai corsi di laurea triennale e a ciclo unico in Italia nell'a.a. t/t+1	Mantenimento del valore dell'a.a. precedente
		Tasso di abbandono e di inattivi al primo anno	Numero di studenti iscritti al secondo anno ai corsi di laurea triennale e a ciclo unico nell'a.a. t/t+1 e che abbiano conseguito almeno 5 cfu nell'anno solare t su numero immatricolati ai corsi di laurea triennale e a ciclo unico nell'a.a. t-1/t	Target complessivo: Aumento del 2% medio annuo. L'aumento non deve scendere al di sotto del 1,5% in ogni anno
		Rapporto fra studenti immatricolati ai corsi di laurea magistrale e studenti laureati nelle lauree triennali	Numero di studenti immatricolati ai corsi di laurea magistrale nell'Ateneo nell'a.a. t/t+1 e laureati dei corsi di laurea triennale nell'Ateneo nell'a.a. t/t+1	Target complessivo: Aumento del 2% medio annuo. L'aumento non deve scendere al di sotto del 1,5% in ogni anno
		Costituzione di un Centro per il riconoscimento degli apprendimenti pregressi	Output attesi	Costituzione del Centro
		Utilizzo delle competenze acquisite con la laurea	Numero intervistati con una data risposta sull'utilizzo delle competenze acquisite con la laurea nell'attuale lavoro sul totale degli intervistati	Target complessivo: Aumento del 2% medio annuo. L'aumento non deve scendere al di sotto del 1,5% in ogni anno
		Numero iscritti ad attività di formazione continua (master, corsi di formazione alta e permanente, summer school)	Numero iscritti a master, corsi di formazione alta e permanente e summer / winter school nell'anno solare t	Mantenimento del valore dell'anno precedente
	Migliorare la qualità dell'apprendimento	Numero medio di docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti per corso di laurea e di laurea magistrale attivato	Numero di docenti di ruolo appartenenti a SSD di base e caratterizzanti i corsi di laurea e di laurea magistrale attivati dall'Ateneo nell'a.a. t/t+1 sul numero di corsi di laurea e di laurea magistrale attivati dall'Ateneo nell'a.a. t/t+1	Valore medio nazionale dell'anno precedente
		Laureati in corso per classi omogenee di voto di diploma	Studenti delle coorti laureati nella durata legale del corso per fascia di voto alla maturità	Target complessivo: Aumentare del 2% l'anno. L'aumento per ciascuna fascia non deve scendere al di sotto del 1,5% l'anno
		Proporzione di studenti immatricolati ai corsi di laurea magistrale che hanno conseguito la laurea in un numero di anni non superiore alla durata normale delle stessa, aumentata di un anno	Totale laureati ai corsi di laurea magistrale che hanno conseguito la laurea in 3 anni / Totale laureati ai corsi di laurea magistrale	Target complessivo: Aumento del 2% medio annuo. L'aumento non deve scendere al di sotto del 1,5% in ogni anno
	Rafforzare il carattere e l'apertura internazionale dell'offerta formativa	Numero di lauree, lauree magistrali, dottorati, master, summer school impartiti in lingua straniera	Numero di lauree, lauree magistrali, dottorati, master, summer school impartiti in lingua straniera nell'anno accademico t/t+1	L +1; LM+2; Master+2; Summer School +2
		Numero Cds realizzati in collaborazione con atenei esteri anche con titolo doppio o congiunto che rispettino adeguati requisiti di qualità	Numero Cds e di dottorato realizzati in collaborazione con atenei esteri anche con titolo doppio o congiunto nell'anno t/t+1	L +1; LM+2
		Numero studenti in scambio (in entrata e in uscita)	Numero di studenti coinvolti in programmi di mobilità europea ed extraeuropea nell'anno accademico t/t+1	Target complessivo: Aumento del 2% medio annuo. L'aumento non deve scendere al di sotto del 1,5% in ogni anno
		Numero studenti stranieri	Numero di studenti iscritti nell'Ateneo con cittadinanza estera nell'anno accademico t/t+1	Aumento del 10% all'anno
		Numero di laureati che hanno acquisito crediti all'estero	Numero di laureati che hanno riconosciuti crediti acquisiti all'estero (Erasmus, Overseas o altri programmi) nella loro carriera	Target complessivo: Aumento del 2% medio annuo. L'aumento non deve scendere al di sotto del 1,5% in ogni anno
		Crediti medi acquisiti all'estero per mese di permanenza	Numero totale CFU erasmus conseguiti all'estero sul numero totale dei mesi all'estero	Rapporto=4
	Rimuovere gli ostacoli all'accesso alla formazione	Quota di studenti con ISEEU inferiore a 10.000 euro	Numero di studenti	Valore medio nazionale dell'anno precedente
		Quota studenti disabili sul totale	Rapporto tra il numero totale di studenti disabili iscritti "conosciuti" e totale di studenti iscritti nell'a.a. t/t+1	Mantenimento del valore dell'anno precedente
		Quota studenti provenienti da fuori provincia	Numero di studenti immatricolati ai corsi di laurea triennale e ciclo unico nell'Ateneo non residenti in provincia nell'anno accademico t/t+1	Target complessivo: Aumento del 2% medio annuo. L'aumento non deve scendere al di sotto del 1,5% in ogni anno

2. Area strategica della Ricerca

Relativamente all'Area Strategica Ricerca non appare superfluo rammentare che la premialità nel riparto del FFO sarà sempre più collegata alla qualità della ricerca e pertanto diviene essenziale creare un clima favorevole alla qualificazione scientifica e alle attività di ricerca. Nell'ottica di garantire il sostegno finanziario che quest'area necessita è necessario innalzare la capacità progettuale al fine di attrarre finanziamenti esterni. Pertanto è importante potenziare le misure di supporto e consulenza alle strutture decentrate per la presentazione di progetti nell'ambito dei Programmi Europei.

L'Università del Salento al fine di perseguire con maggiore efficacia la sua terza missione intende rafforzare le azioni per la valorizzazione della ricerca e il trasferimento tecnologico.

Per lo sviluppo della ricerca scientifica sarà altresì prioritario il potenziamento della formazione per la ricerca e in particolare del dottorato di ricerca, adottando interventi che impediscano la riduzione dei corsi di dottorato e favoriscano l'incremento del numero di borse di studio attribuite a ciascun corso.

In tale ottica gli obiettivi strategici dell'Area Strategica Ricerca sono riportati nella tabella seguente:

Area Strategica	Obiettivi strategici	Indicatori	Metrica	Target (triennale)
RICERCA	Promuovere il riconoscimento nazionale ed internazionale della ricerca svolta	Posizionamento VQR e SUA RD	Indicatori ANVUR - VQR	Miglioramento valore indicatori anno precedente
		Fattore di successo nel bando Prin	Rapporto fra il numero totale di progetti finanziati nell'anno t/numero progetti presentati nell'anno di riferimento	Miglioramento del valore dell'anno precedente
		Posizionamento Università del salento - QS World University Rankings (indicatori)	Posizionamento classifica Sole 24 ore	Miglioramento del posizionamento dell'anno precedente
	Rafforzare la capacità di attrarre risorse esterne	Numero di ricercatori coinvolti nei progetti competitivi sul totale dei ricercatori	numero di ricercatori/totale ricercatori	incrementare il rapporto rispetto all'esercizio precedente
		Incidenza del finanziamento da enti esterni rispetto al totale	Totale finanziamenti da enti esterni/totale entrate	Miglioramento del valore dell'anno precedente
		Numero di borse di studio di dottorato di ricerca finanziate dall'esterno	Totale borse di studio finanziate dall'esterno/totale borse di studio	Miglioramento del valore dell'anno precedente
	Rafforzare i legami con gruppi di ricerca nazionali e internazionali	Numero corsi di dottorato realizzati in collaborazione con atenei italiani e esteri anche con titolo doppio o congiunto che rispettino adeguati requisiti di qualità	Numero corsi dottorato realizzati nell'anno di riferimento	Avvio dottorato
		Numero di dottorandi e assegnisti internazionali presenti nelle strutture di ricerca	Numero di personale in formazione alla ricerca con cittadinanza estera presente nei dipartimenti nell'anno t.	Miglioramento del valore dell'anno precedente
	Favorire il trasferimento delle conoscenze alla società	Numero di aziende seguite in start-up	Numero di aziende seguite in fase di start-up nell'anno di riferimento	Incremento rispetto all'anno precedente
		Monitoraggio annuale ai fini della valutazione per gli spin off dopo i 5 anni	Output attesi	Sistematizzazione monitoraggio annuale
		Realizzazione di attività divulgative, eventi di promozione e career days	Numero di attività divulgative, eventi di promozione e career days realizzati nell'anno di riferimento	Miglioramento del valore dell'anno precedente
		Numero di contratti di apprendistato attivati	Numero di contratti di apprendistato attivati nell'anno di riferimento	Miglioramento del valore dell'anno precedente
		N.°eventi di promozione esterna e di azioni divulgative e informative	N.°eventi di promozione esterna e di azioni divulgative e informative nell'anno di riferimento	Miglioramento del valore dell'anno precedente
		Numero di accordi conclusi in materia di brevetti	Numero di accordi conclusi in materia di brevetti nell'anno di riferimento	Miglioramento del valore dell'anno precedente

3 . Area Strategica della Governance

L'Area Strategica Governance accoglie gli obiettivi funzionali al miglioramento dell'efficacia e efficienza delle attività correnti al fine di un migliore l' utilizzo delle risorse pubbliche. In tal senso la stessa CIVIT nella delibera n. 112/2010 puntualizza che: "...fra gli obiettivi strategici da considerare all'interno dell'albero della performance va inserita anche la dimensione dell'efficienza ed efficacia complessiva dell'attività istituzionale ordinaria, ossia di quella parte di

attività che ha carattere permanente, ricorrente o continuativo, pur non avendo necessariamente un legame diretto con le priorità politiche. Nell'attività ordinaria vengono inoltre ricompresi generalmente quei processi di lavoro che hanno come finalità il funzionamento dell'organizzazione...".

Rientrano in tale Area Strategica tutti gli adempimenti connessi alle nuove disposizioni normative in materia di contabilità economico-patrimoniale, bilancio unico, programmazione triennale, miglioramento della qualità dei servizi, riduzione dei costi, trasparenza e anticorruzione.

Inoltre, l'azione dovrà essere finalizzata a migliorare i servizi legati alle attività istituzionali di supporto agli organi deliberanti e a potenziare la formazione del personale anche al fine di garantire adeguate competenze professionali per la gestione dei processi dell'Ateneo.

Nell'ottica del miglioramento della qualità dei servizi si dovranno portare a compimento ovvero intraprendere nuove iniziative volte a innalzare il livello di informatizzazione dei servizi agli studenti.

E' altresì essenziale che si prosegua l'attività di ricognizione delle situazioni di debito e di credito dell'Ateneo e la massiccia opera di azioni stragiudiziali per il recupero di crediti che hanno già determinato risultati significativi in termini di entrate di bilancio e di accertamenti contabili.

Sul piano edilizio, oltre agli interventi di manutenzione ordinaria e impiantistica sul patrimonio immobiliare e alla gestione degli appalti in corso, compatibilmente con le risorse finanziarie stanziare, si potranno adottare interventi di manutenzione straordinaria presso le varie strutture di Ateneo per il miglioramento della sicurezza, la messa a norma e l'adeguamento di alcuni impianti.

In tale ottica gli obiettivi strategici dell'Area Strategica **Governance** sono riportati nella tabella seguente:

Obiettivi strategici	Indicatori	Metrica	Target (triennale)
Miglioramento della qualità dei servizi	Realizzazione della Carta dei Servizi di Ateneo e individuazione di un set di indicatori rappresentativi degli standard di qualità	Output attesi	Pubblicazione della carta dei servizi di Ateneo
	Realizzazione delle iniziative programmate nel Piano di Azioni Positive dal CUG	Output attesi	Completa realizzazione delle iniziative previste
	Razionalizzazione della spesa per sistemi informativi	Spesa per sistemi informativi/totale budget assegnato	Miglioramento del valore dell'anno precedente
	Realizzazione delle iniziative previste dal Consiglio di Ateneo per le Biblioteche (CAB)	Output attesi	Completa realizzazione delle iniziative previste
	Attuazione delle iniziative previste nella Carta dei Servizi del Sistema Bibliotecario di Ateneo	Output attesi	Completa realizzazione delle iniziative previste
	Realizzazione procedura informatizzata per la presentazione di proposte di finanziamento da parte del Consiglio degli Studenti	Output attesi	Completa implementazione della procedura
	Realizzazione procedura informatizzata per l'iscrizione on-line ai corsi di dottorato di ricerca	Output attesi	Completa implementazione della procedura
	Realizzazione di azioni informative per il miglioramento dei processi amministrativi	Output attesi	Realizzazione di circolari informative
	Incrementare la consulenza legale alle strutture di ateneo	Output attesi	Formulazione di pareri legali
	Realizzazione procedura informatizzata per la pubblicazione della Newslex di ateneo	Output attesi	Completa implementazione della procedura
	Redazione dei regolamenti previsti dallo Statuto	Output attesi	Approvazione dei regolamenti previsti
	Realizzazione procedura informatica per elezioni studentesche	Output attesi	Implementazione della procedura
Miglioramento del livello di trasparenza sui risultati e sulle attività dell'Ateneo	Realizzazione delle iniziative previste dalla normativa ai fini della misurazione e valutazione della performance di Ateneo	Output attesi	Implementazione a regime del ciclo di gestione della Performance
	Realizzazione delle iniziative previste dalla normativa ai fini della prevenzione dei fenomeni corruttivi	Output attesi	Completa realizzazione delle iniziative previste
	Realizzazione delle iniziative previste nel Programma della Trasparenza in attuazione dalla normativa vigente	Output attesi	Completa realizzazione delle iniziative previste

Obiettivi strategici	Indicatori	Metrica	Target (triennale)
Miglioramento della qualità dei servizi	Realizzazione della Carta dei Servizi di Ateneo e individuazione di un set di indicatori rappresentativi degli standard di qualità	Output attesi	Pubblicazione della carta dei servizi di Ateneo
	Realizzazione delle iniziative programmate nel Piano di Azioni Positive dal CUG	Output attesi	Completa realizzazione delle iniziative previste
	Percentuale di spesa per sistemi informativi	Spesa per sistemi informativi/totale budget assegnato	Miglioramento del valore dell'anno precedente
	Realizzazione delle iniziative previste dal Consiglio di Ateneo per le Biblioteche (CAB)	Output attesi	Completa realizzazione delle iniziative previste
	Attuazione delle iniziative previste nella Carta dei Servizi del Sistema Bibliotecario di Ateneo	Output attesi	Completa realizzazione delle iniziative previste
	Realizzazione procedura informatizzata per la presentazione di proposte di finanziamento da parte del Consiglio degli Studenti	Output attesi	Completa implementazione della procedura
	Realizzazione procedura informatizzata per l'iscrizione on-line ai corsi di dottorato di ricerca	Output attesi	Completa implementazione della procedura
	Realizzazione di azioni informative per il miglioramento dei processi amministrativi	Output attesi	Realizzazione di circolari informative
	Incrementare la consulenza legale alle strutture di ateneo	Output attesi	Formulazione di pareri legali
	Realizzazione procedura informatizzata per la pubblicazione della Newslex di ateneo	Output attesi	Completa implementazione della procedura
	Redazione dei regolamenti previsti dallo Statuto	Output attesi	Approvazione dei regolamenti previsti
	Realizzazione procedura informatica per elezioni studentesche	Output attesi	Implementazione della procedura
	Miglioramento del livello di trasparenza sui risultati e sulle attività dell'Ateneo	Realizzazione delle iniziative previste dalla normativa ai fini della misurazione e valutazione della performance di Ateneo	Output attesi
Realizzazione delle iniziative previste dalla normativa ai fini della prevenzione dei fenomeni corruttivi		Output attesi	Completa realizzazione delle iniziative previste
Realizzazione delle iniziative previste nel Programma della Trasparenza in attuazione dalla normativa vigente		Output attesi	Completa realizzazione delle iniziative previste
Numero di eventi organizzati al fine di garantire una corretta conoscenza delle iniziative avviate all'interno dell'Ateneo		Numero di eventi organizzati	Miglioramento del valore dell'anno precedente

Obiettivi strategici	Indicatori	Metrica	Target (triennale)
Miglioramento efficacia ed efficienza dell'Assetto Organizzativo	Realizzazione della riorganizzazione delle strutture dell'Amministrazione Centrale	Output attesi	Attuazione del processo di riorganizzazione
	Realizzazione della riorganizzazione delle strutture decentrate (Dipartimenti e Facoltà)	Output attesi	Attuazione del processo di riorganizzazione
	Termini previsti per i procedimenti gestiti dalle strutture	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini procedurali previsti
	Realizzazione delle iniziative previste nel Piano Strategico di Ateneo	Output attesi	Completa realizzazione delle iniziative previste
Modernizzazione e miglioramento dell'organizzazione e delle competenze professionali	Realizzazione delle iniziative previste nel Piano di Formazione del personale TA	Output attesi	Completa realizzazione delle iniziative previste
	Ricognizione delle competenze del personale TA di ateneo	Output attesi	Applicazione del catalogo delle competenze di ateneo
Miglioramento efficacia programmazione dei flussi di cassa	Grado di efficacia della programmazione dei flussi di cassa	Ammontare flussi di cassa effettivi in uscita (pagamenti)/Ammontare flussi di cassa effettivi in entrata (incassi + giacenza)	% min 10%
Miglioramento dell'efficienza in termini di contenimento/riduzione delle spese di funzionamento e di ottimizzazione dei tempi dei procedimenti tec-amm	Tempo medio evasione ordini di acquisto	somma dei tempi (in giorni) per ciascun ordine di acquisto intercorrenti tra la data di richiesta avanzata alla struttura competente e la data del buono d'ordine/numero totale ordini di acquisto nel periodo	Miglioramento del valore dell'anno precedente
	Tempo medio pagamento fatture	somma dei tempi (in giorni) per ciascuna fattura intercorrenti tra la data di accredito al fornitore e la data di ricezione della fattura/numero fatture liquidate nel periodo	Miglioramento del valore dell'anno precedente
	Tempo medio pagamento missioni	somma dei tempi (in giorni) per ciascuna missione intercorrenti tra la data di accredito al dipendente e la data di richiesta rimborso spese + 7 gg/numero missioni effettuate e liquidate nel periodo	Miglioramento del valore dell'anno precedente
	Percentuale di pratiche relative a contenziosi concluse	Numero di pratiche relative a contenziosi conclusi/Numero totale pratiche relative a contenziosi	≥80%
Gestione e Valorizzazione del patrimonio immobiliare	% interventi per la sicurezza realizzati sul totale previsti	Numero di interventi realizzati/Numero interventi programmati	≥90%
	% avanzamento lavori previsti nel piano edilizio di ateneo	Stato avanzamento lavori rispetto al piano degli interventi	100%

6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

6.1 Obiettivi operativi del Direttore Generale

Nella catena logica del Sistema di misurazione e valutazione delle performance dell'Università del Salento, si distinguono quattro livelli:

1. livello politico istituzionale, nell'ambito del quale si definiscono le missioni, i programmi e le priorità politiche. In particolare la *mission* dell'Università del Salento si identifica in tre **Aree strategiche**: *Didattica, Ricerca e Governance*;
2. livello strategico, che prevede la traduzione delle missioni, in **obiettivi strategici di natura triennale**;
3. livello operativo, che individua gli **obiettivi operativi annuali** declinati dagli obiettivi strategici;
4. livello individuale, che prevede la scomposizione degli obiettivi operativi in **obiettivi individuali** da assegnare alle unità di personale titolare di incarichi di responsabilità.

A concretizzazione delle linee strategiche approvate dagli Organi, il *Piano della Performance 2014-2016*, individua obiettivi operativi annuali rilevanti, pertinenti, specifici, misurabili in termini concreti, sfidanti e declinati dal punto di vista organizzativo con la definizione delle responsabilità per il loro raggiungimento.

Gli stessi sono stati definiti dal Direttore Generale, di concerto con i Dirigenti, e possono essere distinti in:

- obiettivi di miglioramento nella continuità (diretti a garantire il mantenimento e il miglioramento delle attività correnti);
- obiettivi di miglioramento dell'innovazione (finalizzati all'innovazione dei processi).

Si riportano nelle seguenti tabelle gli obiettivi operativi per l'anno 2014 definiti in coerenza con gli obiettivi strategici 2014-2016 relativamente a ciascuna area strategica.

Area Strategica	Obiettivi strategici	Obiettivi Operativi	Indicatori	Metrica	Target (annuale)
DIDATTICA	Garantire un'offerta formativa coerente con le esigenze della società	Realizzazione delle iniziative previste nell'ambito del POT	Percentuale di iniziative realizzate al 31/12/2014	Numero di iniziative realizzate/Numero di iniziative pianificate nel POT	≥80%
		Realizzazione delle iniziative previste nel POT relativamente al Counseling e tutorato	Percentuale di iniziative realizzate al 31/12/2014 relativamente al Counseling e tutorato	Numero di iniziative realizzate/Numero di iniziative pianificate nel POT	≥80%
		Attivazione di un Servizio per l'apprendimento permanente	Termine di attivazione e avvio delle attività	Data di attivazione del Servizio	31/01/2014
		Avvio delle procedure per la costituzione di un Centro per il riconoscimento degli apprendimenti progressi	Termine di realizzazione del progetto di organizzazione del Centro di Servizio	Data di approvazione del progetto di Organizzazione del Centro di Servizio	31/12/2014
	Migliorare la qualità dell'apprendimento	Diffusione dell'uso di piattaforme e-learning	Termine di progettazione e implementazione piattaforme e-learning	Data di implementazione del sistema	31/12/2014
		Riorganizzazione del Servizio di gestione dell'aula e dei laboratori didattici e di ricerca	Termine di redazione del progetto di riorganizzazione	Data di redazione del progetto	31/12/2014
	Rafforzare il carattere e l'apertura internazionale dell'offerta formativa	Realizzare il sito web in inglese	Termine di realizzazione dei siti web di facoltà e dipartimenti in lingua inglese	Data di attivazione on-line dei siti web in lingua inglese	31/12/2014
		Redazione di un progetto per la realizzazione di un servizio di supporto per l'accoglienza di studenti e dottorandi stranieri	Termine di redazione del progetto	Data di redazione del progetto	31/12/2014
		Realizzazione delle iniziative previste nel Programma Erasmus	Percentuale di iniziative realizzate al 31/12/2014 previste nel Programma Erasmus	Numero di iniziative realizzate/Numero di iniziative pianificate nel Programma Erasmus	≥80%
		Implementare forme di formazione continua del personale tecnico-amministrativo finalizzate al miglioramento della conoscenza della lingua inglese	Realizzazione di interventi formativi programmati per l'anno 2014	Numero di corsi di formazione di lingua inglese organizzati nel 2014/Numero corsi di formazione di lingua inglese programmati nel 2014	≥80%
		Supporto tecnico e amministrativo finalizzato all'incremento del numero delle convenzioni con università straniere finalizzate al riconoscimento dei crediti formativi acquisiti dallo studente nel paese estero	Termine di realizzazione di un progetto finalizzato all'incremento di convenzioni con università straniere	Data di redazione del progetto	31/12/2014
	Rimuovere gli ostacoli all'accesso alla formazione	Emissione bandi per il diritto allo studio entro il mese di dicembre dell'anno di riferimento	Termine previsto per la conclusione del procedimento	Data di conclusione del procedimento	31/12/2014
		Potenziamento dei servizi ai disabili anche in riferimento alle attività previste nel Programma di disabilità	Percentuale di iniziative realizzate al 31/12/2014 previste nel Programma di disabilità	Numero di iniziative realizzate/Numero di iniziative pianificate nel Programma di disabilità	≥80%
		Realizzazione delle iniziative previste nell'ambito del POT	Percentuale di iniziative orientate all'aumento dell'attrattività di studenti fuori sede realizzate al 31/12/2014	Numero di iniziative realizzate/Numero di iniziative pianificate nel POT	≥80%

Area Strategica	Obiettivi strategici	Obiettivi Operativi	Indicatori	Metrica	Target (annuale)
RICERCA	Promuovere il riconoscimento nazionale ed internazionale della ricerca svolta	Supporto tecnico e amministrativo finalizzato a migliorare il riconoscimento nazionale e internazionale della ricerca anche mediante la riorganizzazione dei servizi dedicati	Termine di realizzazione di un progetto di ottimizzazione dei servizi tecnico-amministrativi di supporto alla ricerca	Data di redazione del progetto	31/12/2014
	Rafforzare la capacità di attrarre risorse esterne	Migliorare i processi relativi alla stesura dei progetti (dall'individuazione e formalizzazione delle idee progettuali, all'individuazione delle risorse umane e strumentali e delle eventuali collaborazioni; fino alla predisposizione della proposta scientifica, tecnica ed economica)	Percentuale di progetti presentati	N. di progetti presentati/N. di progetti presentati anno precedente	Miglioramento del valore dell'anno 2013
		Miglioramento della capacità di scouting di bandi di finanziamento comunitario, nazionale, regionale	N° Iniziative informative attivate e N°bandi segnalati	N° Iniziative informative attivate e N°bandi segnalati	Miglioramento del valore dell'anno 2013
		Supporto tecnico - amministrativo per la stipula di accordi e convenzioni con enti pubblici e privati	Termine di realizzazione di un database sulle convenzioni nazionali attive stipulate dai dipartimenti	Data di realizzazione del database	31/12/2014
	Rafforzare i legami con gruppi di ricerca nazionali e internazionali	Supporto tecnico - amministrativo per la stipula di accordi e convenzioni internazionali da parte dei centri di spesa	Termine di realizzazione di un database sulle convenzioni internazionali attive stipulate dai centri di spesa	Data di realizzazione del database	31/12/2014
	Favorire il trasferimento delle conoscenze alla società	Miglioramento dei processi per la costituzione e promozione delle partecipazioni e degli spin off con riferimento particolare alla fase di incubazione	Numero di aziende seguite in start-up	Numero di aziende seguite in fase di start-up nell'anno 2014	Incremento rispetto all'anno precedente
		Razionalizzazione delle partecipazioni dell'università in società spin-off	Termine di avvio del sistema di monitoraggio annuale ai fini della valutazione per gli spin off dopo i 5 anni	Data di avvio del sistema di monitoraggio	31/12/2014
		Miglioramento dell'attività di placement	Realizzazione di attività divulgative, eventi di promozione e career days	Numero di attività divulgative, eventi di promozione e career days realizzati nell'anno 2014	Miglioramento del valore dell'anno 2013
			Numero di contratti di apprendistato attivati	Numero di contratti di apprendistato attivati nell'anno 2014	Miglioramento del valore dell'anno 2013
		Miglioramento attività di valorizzazione della ricerca	N.°eventi di promozione esterna e di azioni divulgative e informative	N.°eventi di promozione esterna e di azioni divulgative e informative nell'anno 2014	Miglioramento del valore dell'anno 2013
	Miglioramento del processo di promozione dei brevetti	Numero di accordi conclusi in materia di brevetti	Numero di accordi conclusi in materia di brevetti nell'anno 2014	Miglioramento del valore dell'anno 2013	

Area Strategica	Obiettivi strategici	Obiettivi Operativi	Indicatori	Metrica	Target (annuale)	
GOVERNANCE	Miglioramento della qualità dei servizi	Realizzazione della carta dei servizi di Ateneo e individuazione di un set di indicatori rappresentativi degli standard di qualità	Termine di realizzazione della carta dei servizi di ateneo e individuazione di un set di indicatori rappresentativi degli standard di qualità	Data pubblicazione	31/12/2014	
			Percentuale di iniziative realizzate al 31/12/2014	Numero di iniziative realizzate/Numero di iniziative pianificate nel Piano	≥80%	
		Attuazione del Piano di Azioni Positive (CUG)				
		Ottimizzare i costi dei sistemi informativi mantenendo elevati gli standard qualitativi	Percentuale di spesa per sistemi informativi	Spesa per sistemi informativi/totale budget assegnato	Miglioramento del valore dell'anno 2013	
		Realizzazione delle iniziative previste dal Consiglio di Ateneo per le Biblioteche (CAB)	Percentuale di iniziative realizzate al 31/12/2014	Numero di iniziative realizzate/Numero di iniziative pianificate dal CAB	≥80%	
		Attuazione delle iniziative previste nella Carta dei Servizi del Sistema Bibliotecario di Ateneo	Percentuale di iniziative realizzate al 31/12/2014	Numero di iniziative realizzate/Numero di iniziative previste nella Carta dei Servizi dello SBA	≥80%	
		Informatizzazione procedura di presentazione proposte di finanziamento da parte del Consiglio degli Studenti	Termine di realizzazione procedura informatizzata di presentazione proposte di finanziamento da parte del Consiglio degli Studenti	Data di realizzazione della procedura	31/12/2014	
		Informatizzazione della procedura di iscrizione on line ai corsi di dottorato di ricerca	Termine di realizzazione procedura informatizzata	Data di realizzazione della procedura	31/12/2014	
		Azioni informative per il miglioramento dei processi amministrativi	Realizzazione di circolari informative	Numero di circolari informative realizzate	Almeno 1 per novità legislativa	
		Incremento del numero di pareri legali al fine di prevenire ipotesi di contenzioso	Percentuale di pareri legali formulati su richieste di parere ricevute	Numero di pareri legali formulati nell'anno 2014/Numero totale di richieste di pareri ricevute nell'anno 2014	Miglioramento del valore dell'anno 2013	
		Ottimizzazione delle procedure informative e di divulgazione delle novità legislative	Termine di realizzazione di una procedura informatizzata per la pubblicazione della NewsLex di Ateneo	Data di realizzazione della procedura	31/12/2014	
		Redazione/Revisione di regolamenti	Termine di realizzazione	Data di realizzazione	31/12/2014	
		Informatizzare la procedura per le elezioni studentesche	Termine di realizzazione procedura informatica per elezioni studentesche	Data implementazione della procedura	31/12/2014	
	Miglioramento del livello di trasparenza sui risultati e sulle attività dell'Ateneo	Gestione degli adempimenti relativi al ciclo di gestione della performance previsti dal D.Lgs. 150/2009 e successivi interventi legislativi	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dalla normativa di riferimento in materia di gestione del ciclo della performance	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti	
		Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dal Sistema di misurazione e Valutazione della Performance	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dalla Direzione Generale in applicazione del sistema	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti	
		Redazione del nuovo Piano Triennale Anticorruzione	Termine di redazione del nuovo Piano Anticorruzione	Data di redazione	31/01/2014	
		Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dal Piano Triennale Anticorruzione	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste nel Piano Anticorruzione	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti	
		Redazione del Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	Termine di redazione del Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	Data di redazione	31/01/2014	
		Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dal Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste nel Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti	
Valorizzare le attività di comunicazione dell'Ateneo da e verso l'esterno mediante l'organizzazione di eventi	Numero di eventi organizzati al fine di garantire una corretta conoscenza delle iniziative avviate all'interno dell'Ateneo	Numero di eventi organizzati	Miglioramento del valore dell'anno 2013			

Area Strategica	Obiettivi strategici	Obiettivi Operativi	Indicatori	Metrica	Target (annuale)
GOVERNANCE	Miglioramento efficacia ed efficienza dell'Assetto Organizzativo	Redazione del Progetto di Riorganizzazione delle Strutture dell'Amministrazione Centrale	Termine di redazione del Progetto di riorganizzazione delle strutture dell'Amministrazione Centrale	Data di redazione del progetto di riorganizzazione	31/12/2014
		Redazione del Progetto di Riorganizzazione delle Strutture Decentrate (Dipartimenti e Facoltà) previa ricognizione degli incarichi di responsabilità attribuiti	Termine di redazione del Progetto di riorganizzazione delle strutture decentrate (Dipartimenti e Facoltà)	Data di redazione del progetto di riorganizzazione	31/12/2014
		Miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia complessiva dell'attività istituzionale ordinaria delle strutture di ateneo	Termini previsti per i procedimenti gestiti dalle strutture	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini procedurali previsti
		Supporto tecnico e amministrativo alle attività di redazione del Piano Strategico di Ateneo	Termine di redazione del Piano Strategico di Ateneo	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti dalla normativa
	Modernizzazione e miglioramento dell'organizzazione e delle competenze professionali	Redazione del Piano di Formazione del personale TA	Termine di redazione del Piano di Formazione	Tempistica di riferimento	30/06/2014
		Attuazione del Piano di Formazione del personale TA	Quota percentuale di corsi di formazione erogati nel 2014	Numero corsi di formazione erogati/Totale corsi di formazione programmati nel 2014	Miglioramento del valore dell'anno 2013
		Redazione delle Linee Guida per la formulazione di un catalogo delle competenze di ateneo	Termine di redazione delle Linee Guida	Data di definizione	31/12/2014
	Miglioramento efficacia programmazione dei flussi di cassa	Gestire efficacemente il processo di programmazione del flusso di cassa di ateneo nel nuovo regime di tesoreria e bilancio unici	Grado di efficacia della programmazione dei flussi di cassa	Ammontare flussi di cassa effettivi (incassi+pagamenti)/Ammontare flussi di cassa programmati	min 10%
	Miglioramento dell'efficienza in termini di contenimento/riduzione delle spese di funzionamento e di ottimizzazione dei tempi dei procedimenti tec-amm	Velocizzare i tempi di acquisizione di beni/servizi	Tempo medio evasione ordini di acquisto	somma dei tempi (in giorni) per ciascun ordine di acquisto intercorrenti tra la data di richiesta avanzata alla struttura competente e la data del buono d'ordine/numero totale ordini di acquisto nel periodo	Miglioramento del valore dell'anno 2013
		Velocizzare i tempi di pagamento all'utenza interna ed esterna	Tempo medio pagamento fatture	somma dei tempi (in giorni) per ciascuna fattura intercorrenti tra la data di accredito al fornitore e la data di ricezione della fattura/numero fatture liquidate nel periodo	Miglioramento del valore dell'anno 2013
			Tempo medio pagamento missioni	somma dei tempi (in giorni) per ciascuna missione intercorrenti tra la data di accredito al dipendente e la data di richiesta rimborso spese + 7 gg/numero missioni effettuate e liquidate nel periodo	Miglioramento del valore dell'anno 2013
		Ottimizzazione delle procedure di recupero credito, di ricognizione dei contenziosi e procedure di conciliazione, di rispetto dei tempi di attuazione dei procedimenti amministrativi	Percentuale di pratiche relative a contenziosi concluse	Numero di pratiche relative a contenziosi conclusi/Numero totale pratiche relative a contenziosi	≥80%
	Gestione e Valorizzazione del patrimonio immobiliare	Garantire il miglioramento della sicurezza degli immobili dell'ateneo	% interventi per la sicurezza realizzati sul totale previsti	Numero di interventi realizzati/Numero interventi programmati	≥90%
		Gestione delle attività previste nel Piano Edilizio di Ateneo	% avanzamento lavori previsti nel piano edilizio di ateneo	Stato avanzamento lavori rispetto al piano degli interventi	100%

6.2 Obiettivi operativi

Gli obiettivi operativi annuali individuati e assegnati al Direttore Generale sono realizzabili attraverso le strutture dell'Amministrazione Centrale e Periferiche. Alcuni obiettivi hanno natura trasversale, nel senso che possono essere raggiunti mediante il concorso di più strutture organizzative.

Di seguito si riportano gli obiettivi operativi che saranno assegnati dal Direttore Generale alle strutture del Rettorato e della Direzione Generale, alle Ripartizioni dell'Amministrazione Centrale, ai Centri di Spesa e alle Facoltà.

OBIETTIVI OPERATIVI DELLE STRUTTURE DEL RETTORATO E DELLA DIREZIONE GENERALE

Area Strategica	Obiettivi strategici	Obiettivi Operativi	Peso Obiettivi Operativi	Indicatori	Metrica	Target (annuale)	Strutture coinvolte
DIDATTICA	Garantire un'offerta formativa coerente con le esigenze della società	Realizzazione delle iniziative previste nell'ambito del POT		Percentuale di iniziative realizzate al 31/12/2014	Numero di iniziative realizzate/Numero di iniziative pianificate nel POT	≥80%	CORT
		Realizzazione delle iniziative previste nel POT relativamente al Counseling e tutorato		Percentuale di iniziative realizzate al 31/12/2014 relativamente al Counseling e tutorato	Numero di iniziative realizzate/Numero di iniziative pianificate nel POT	≥80%	CORT
		Attivazione di un Servizio per l'apprendimento permanente		Termine di attivazione e avvio delle attività	Data di attivazione del Servizio	31/01/2014	UFFICI DI STAFF DG
		Avvio delle procedure per la costituzione di un Centro per il riconoscimento degli apprendimenti pregressi		Termine di realizzazione del progetto di organizzazione del Centro di Servizio	Data di approvazione del progetto di Organizzazione del Centro di Servizio	31/12/2014	UFFICI DI STAFF DG
	Migliorare la qualità dell'apprendimento	Diffusione dell'uso di piattaforme e-learning		Termine di progettazione e implementazione piattaforme e-learning	Data di implementazione del sistema	31/12/2014	AREA STUDENTI
		Riorganizzazione del Servizio di gestione dell'aula e dei laboratori didattici e di ricerca		Termine di redazione del progetto di riorganizzazione	Data di redazione del progetto	31/12/2014	UFFICI DI STAFF DG
	Rafforzare il carattere e l'apertura internazionale dell'offerta formativa	Redazione di un progetto per la realizzazione di un servizio di supporto per l'accoglienza di studenti e dottorandi stranieri		Termine di redazione del progetto	Data di redazione del progetto	31/12/2014	UFFICIO RELAZIONI INTERNAZIONALI
		Realizzazione delle iniziative previste nel Programma Erasmus		Percentuale di iniziative realizzate al 31/12/2014 previste nel Programma Erasmus	Numero di iniziative realizzate/Numero di iniziative pianificate nel Programma Erasmus	≥80%	AREA STUDENTI
		Supporto tecnico e amministrativo finalizzato all'incremento del numero delle convenzioni con università straniere finalizzate al riconoscimento dei crediti formativi acquisiti dallo studente nel paese estero		Termine di realizzazione di un progetto finalizzato all'incremento di convenzioni con università straniere	Data di redazione del progetto	31/12/2014	AREA STUDENTI - UFFICIO RELAZIONI INTERNAZIONALI
	Rimuovere gli ostacoli all'accesso alla formazione	Emissione bandi per il diritto allo studio entro il mese di dicembre dell'anno di riferimento		Termine previsto per la conclusione del procedimento	Data di conclusione del procedimento	31/12/2014	AREA STUDENTI
		Potenziamento dei servizi ai disabili anche in riferimento alle attività previste nel Programma di disabilità		Percentuale di iniziative realizzate al 31/12/2014 previste nel Programma di disabilità	Numero di iniziative realizzate/Numero di iniziative pianificate nel Programma di disabilità	≥80%	AREA STUDENTI
		Realizzazione delle iniziative previste nell'ambito del POT		Percentuale di iniziative orientate all'aumento dell'attrattività di studenti fuori sede realizzate al 31/12/2014	Numero di iniziative realizzate/Numero di iniziative pianificate nel POT	≥80%	CORT
RICERCA	Promuovere il riconoscimento nazionale ed internazionale della ricerca svolta	Supporto tecnico e amministrativo finalizzato a migliorare il riconoscimento nazionale e internazionale della ricerca anche mediante la riorganizzazione dei servizi dedicati		Termine di realizzazione di un progetto di ottimizzazione dei servizi tecnico-amministrativi di supporto alla ricerca	Data di redazione del progetto	31/12/2014	UFFICI DI STAFF DG

Area Strategica	Obiettivi strategici	Obiettivi Operativi	Peso Obiettivi Operativi	Indicatori	Metrica	Target (annuale)	Strutture coinvolte
GOVERNANCE	Miglioramento della qualità dei servizi	Realizzazione delle iniziative previste dal Consiglio di Ateneo per le Biblioteche (CAB)		Percentuale di iniziative realizzate al 31/12/2014	Numero di iniziative realizzate/Numero di iniziative pianificate dal CAB	≥80%	SBA
		Attuazione delle iniziative previste nella Carta dei Servizi del Sistema Bibliotecario di Ateneo		Percentuale di iniziative realizzate al 31/12/2014	Numero di iniziative realizzate/Numero di iniziative previste nella Carta dei Servizi dello SBA	≥80%	SBA
		Informatizzazione procedura di presentazione proposte di finanziamento da parte del Consiglio degli Studenti		Termine di realizzazione procedura informatizzata di presentazione proposte di finanziamento da parte del Consiglio degli Studenti	Data di realizzazione della procedura	31/12/2014	UFFICI DI STAFF DG
	Miglioramento del livello di trasparenza sui risultati e sulle attività dell'Ateneo	Gestione degli adempimenti relativi al ciclo di gestione della performance previsti dal D.Lgs. 150/2009 e successivi interventi legislativi		Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dalla normativa di riferimento in materia di gestione del ciclo della performance	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti	AREA ORGANIZZAZIONE QUALITA' E AUDIT
		Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dal Sistema di misurazione e Valutazione della Performance		Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dalla Direzione Generale in applicazione del sistema	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti	TUTTE LE STRUTTURE
		Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dal Piano Triennale Anticorruzione		Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste nel Piano Anticorruzione	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti	TUTTE LE STRUTTURE
		Redazione del Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità		Termine di redazione del Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	Data di redazione	31/01/2014	AREA ORGANIZZAZIONE QUALITA' E AUDIT
		Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dal Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità		Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste nel Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti	TUTTE LE STRUTTURE
	Miglioramento del livello di trasparenza sui risultati e sulle attività dell'Ateneo	Valorizzare le attività di comunicazione dell'Ateneo da e verso l'esterno mediante l'organizzazione di eventi		Numero di eventi organizzati al fine di garantire una corretta conoscenza delle iniziative avviate all'interno dell'Ateneo	Numero di eventi organizzati	Miglioramento del valore dell'anno 2013	UFFICIO COMUNICAZIONE E RELAZIONI STAMPA
	Miglioramento efficacia ed efficienza dell'Assetto Organizzativo	Redazione del Progetto di Riorganizzazione delle Strutture dell'Amministrazione Centrale		Termine di redazione del Progetto di riorganizzazione delle strutture dell'Amministrazione Centrale	Data di redazione del progetto di riorganizzazione	31/12/2014	UFFICI DI STAFF DG
		Redazione del Progetto di Riorganizzazione delle Strutture Decentrate (Dipartimenti e Facoltà) previa ricognizione degli incarichi di responsabilità attribuiti		Termine di redazione del Progetto di riorganizzazione delle strutture decentrate (Dipartimenti e Facoltà)	Data di redazione del progetto di riorganizzazione	31/12/2014	UFFICI DI STAFF DG
		Miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia complessiva dell'attività istituzionale ordinaria delle strutture di ateneo		Termini previsti per i procedimenti gestiti dalle strutture	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini procedurali previsti	TUTTE LE STRUTTURE
	Gestione e Valorizzazione del patrimonio immobiliare	Garantire il miglioramento della sicurezza degli immobili dell'ateneo		% interventi per la sicurezza realizzati sul totale previsti	Numero di interventi realizzati/Numero interventi programmati	≥90%	UFFICI DI STAFF DG

OBIETTIVI OPERATIVI DELLA RIPARTIZIONE AFFARI FINANZIARI

Area Strategica	Obiettivi strategici	Obiettivi Operativi	Peso Obiettivi Operativi	Indicatori	Metrica	Target (annuale)
DIDATTICA	Migliorare la qualità dell'apprendimento	Riorganizzazione del Servizio di gestione dell'aula e dei laboratori didattici e di ricerca	8,00%	Termine di redazione del progetto di riorganizzazione	Data di redazione del progetto	31/12/2014
GOVERNANCE	Miglioramento del livello di trasparenza sui risultati e sulle attività dell'Ateneo	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dal Sistema di misurazione e Valutazione della Performance	8,00%	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dalla Direzione Generale in applicazione del sistema	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti
		Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dal Piano Triennale Anticorruzione	8,00%	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste nel Piano Anticorruzione	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti
		Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dal Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	8,00%	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste nel Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti
	Miglioramento efficacia ed efficienza dell'Assetto Organizzativo	Miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia complessiva dell'attività istituzionale ordinaria delle strutture di ateneo	8,00%	Termini previsti per i procedimenti gestiti dalle strutture	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini procedurali previsti
		Supporto tecnico e amministrativo alle attività di redazione del Piano Strategico di Ateneo	8,00%	Termine di redazione del Piano Strategico di Ateneo	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti dalla normativa
	Miglioramento efficacia programmazione dei flussi di cassa	Gestire efficacemente il processo di programmazione del flusso di cassa di ateneo nel nuovo regime di tesoreria e bilancio unico	8,00%	Grado di efficacia della programmazione dei flussi di cassa	Ammontare flussi di cassa effettivi (incassi+pagamenti)/Ammontare flussi di cassa programmati	min 10%
	Miglioramento della qualità dei servizi	Realizzazione della carta dei servizi di Ateneo e individuazione di un set di indicatori rappresentativi degli standard di qualità	9,00%	Termine di realizzazione della carta dei servizi di ateneo e individuazione di un set di indicatori rappresentativi degli standard di qualità	Data pubblicazione	31/12/2014
		Azioni informative per il miglioramento dei processi amministrativi	9,00%	Realizzazione di circolari informative	Numero di circolari informative realizzate	Almeno 1 per novità legislativa
		Redazione/Revisione di regolamenti	9,00%	Termine di realizzazione	Data di realizzazione	31/12/2014
	Miglioramento dell'efficienza in termini di contenimento/riduzione delle spese di funzionamento e di ottimizzazione dei tempi dei procedimenti tec-amm	Velocizzare i tempi di acquisizione di beni/servizi	9,00%	Tempo medio evasione ordini di acquisto	somma dei tempi (in giorni) per ciascun ordine di acquisto intercorrenti tra la data di richiesta avanzata alla struttura competente e la data del buono d'ordine/numero totale ordini di acquisto nel periodo	Miglioramento del valore dell'anno 2013
		Velocizzare i tempi di pagamento all'utenza interna ed esterna	8,00%	Tempo medio pagamento fatture	somma dei tempi (in giorni) per ciascuna fattura intercorrenti tra la data di accredito al fornitore e la data di ricezione della fattura/numero fatture liquidate nel periodo	Miglioramento del valore dell'anno 2013
				Tempo medio pagamento missioni	somma dei tempi (in giorni) per ciascuna missione intercorrenti tra la data di accredito al dipendente e la data di richiesta rimborso spese + 7 gg/numero missioni effettuate e liquidate nel periodo	Miglioramento del valore dell'anno 2013

OBIETTIVI OPERATIVI DELLA RIPARTIZIONE INFORMATICA

Area Strategica	Obiettivi strategici	Obiettivi Operativi	Peso Obiettivi Operativi	Indicatori	Metrica	Target (annuale)
DIDATTICA	Migliorare la qualità dell'apprendimento	Diffusione dell'uso di piattaforme e-learning	8,00%	Termine di progettazione e implementazione piattaforme e-learning	Data di implementazione del sistema	31/12/2014
	Rafforzare il carattere e l'apertura internazionale dell'offerta formativa	Realizzare il sito web in inglese	8,00%	Termine di realizzazione dei siti web di facoltà e dipartimenti in lingua inglese	Data di attivazione on-line dei siti web in lingua inglese	31/12/2014
GOVERNANCE	Miglioramento della qualità dei servizi	Realizzazione della carta dei servizi di Ateneo e individuazione di un set di indicatori rappresentativi degli standard di qualità	8,00%	Termine di realizzazione della carta dei servizi di ateneo e individuazione di un set di indicatori rappresentativi degli standard di qualità	Data pubblicazione	31/12/2014
		Ottimizzare i costi dei sistemi informativi mantenendo elevati gli standard qualitativi	8,00%	Percentuale di spesa per sistemi informativi	Spesa per sistemi informativi/totale budget assegnato	Miglioramento del valore dell'anno 2013
		Informatizzazione procedura di presentazione proposte di finanziamento da parte del Consiglio degli Studenti	8,00%	Termine di realizzazione procedura informatizzata di presentazione proposte di finanziamento da parte del Consiglio degli Studenti	Data di realizzazione della procedura	31/12/2014
		Informatizzazione della procedura di iscrizione on line ai corsi di dottorato di ricerca	8,00%	Termine di realizzazione procedura informatizzata	Data di realizzazione della procedura	31/12/2014
		Azioni informative per il miglioramento dei processi amministrativi	8,00%	Realizzazione di circolari informative	Numero di circolari informative realizzate	Almeno 1 per novità legislativa
		Ottimizzazione delle procedure informative e di divulgazione delle novità legislative	7,00%	Termine di realizzazione di una procedura informatizzata per la pubblicazione della NewsLex di Ateneo	Data di realizzazione della procedura	31/12/2014
		Informatizzare la procedura per le elezioni studentesche	7,00%	Termine di realizzazione procedura informatica per elezioni studentesche	Data implementazione della procedura	31/12/2014
		Miglioramento del livello di trasparenza sui risultati e sulle attività dell'Ateneo	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dal Sistema di misurazione e Valutazione della Performance	7,00%	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dalla Direzione Generale in applicazione del sistema	Tempistica di riferimento
	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dal Piano Triennale Anticorruzione		7,00%	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste nel Piano Anticorruzione	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti
	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dal Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità		8,00%	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste nel Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti
Miglioramento efficacia ed efficienza dell'Assetto Organizzativo	Miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia complessiva dell'attività istituzionale ordinaria delle strutture di ateneo	8,00%	Termini previsti per i procedimenti gestiti dalle strutture	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini procedurali previsti	

OBIETTIVI OPERATIVI DELLA RIPARTIZIONE LEGALE, ATTI NEGOZIALI E ISTITUZIONALI

Area Strategica	Obiettivi strategici	Obiettivi Operativi	Peso Obiettivi Operativi	Indicatori	Metrica	Target (annuale)
GOVERNANCE	Miglioramento della qualità dei servizi	Realizzazione della carta dei servizi di Ateneo e individuazione di un set di indicatori rappresentativi degli standard di qualità	7,00%	Termine di realizzazione della carta dei servizi di ateneo e individuazione di un set di indicatori rappresentativi degli standard di qualità	Data pubblicazione	31/12/2014
		Attuazione del Piano di Azioni Positive (CUG)	7,00%	Percentuale di iniziative realizzate al 31/12/2014	Numero di iniziative realizzate/Numero di iniziative pianificate nel Piano	≥80%
		Azioni informative per il miglioramento dei processi amministrativi	7,00%	Realizzazione di circolari informative	Numero di circolari informative realizzate	Almeno 1 per novità legislativa
		Incremento del numero di pareri legali al fine di prevenire ipotesi di contenzioso	8,00%	Percentuale di pareri legali formulati su richieste di parere ricevute	Numero di pareri legali formulati nell'anno 2014/Numero totale di richieste di pareri ricevute nell'anno 2014	Miglioramento del valore dell'anno 2013
		Ottimizzazione delle procedure informative e di divulgazione delle novità legislative	8,00%	Termine di realizzazione di una procedura informatizzata per la pubblicazione della NewsLex di Ateneo	Data di realizzazione della procedura	31/12/2014
		Redazione/Revisione di regolamenti	7,00%	Termine di realizzazione	Data di realizzazione	31/12/2014
		Informatizzare la procedura per le elezioni studentesche	7,00%	Termine di realizzazione procedura informatica per elezioni studentesche	Data implementazione della procedura	31/12/2014
	Miglioramento del livello di trasparenza sui risultati e sulle attività dell'Ateneo	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dal Sistema di misurazione e Valutazione della Performance	7,00%	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dalla Direzione Generale in applicazione del sistema	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti
		Redazione del nuovo Piano Triennale Anticorruzione	7,00%	Termine di redazione del nuovo Piano Anticorruzione	Data di redazione	31/01/2014
		Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dal Piano Triennale Anticorruzione	7,00%	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste nel Piano Anticorruzione	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti
		Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dal Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	7,00%	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste nel Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti
	Miglioramento efficacia ed efficienza dell'Assetto Organizzativo	Miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia complessiva dell'attività istituzionale ordinaria delle strutture di ateneo	7,00%	Termini previsti per i procedimenti gestiti dalle strutture	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini procedurali previsti
	Miglioramento dell'efficienza in termini di contenimento/riduzione delle spese di funzionamento e di ottimizzazione dei tempi dei procedimenti tec-amm	Velocizzare i tempi di acquisizione di beni/servizi	7,00%	Tempo medio evasione ordini di acquisto	somma dei tempi (in giorni) per ciascun ordine di acquisto intercorrenti tra la data di richiesta avanzata alla struttura competente e la data del buono d'ordine/numero totale ordini di acquisto nel periodo	Miglioramento del valore dell'anno 2013
		Ottimizzazione delle procedure di recupero credito, di ricognizione dei contenziosi e procedure di conciliazione, di rispetto dei tempi di attuazione dei procedimenti amministrativi	7,00%	Percentuale di pratiche relative a contenziosi concluse	Numero di pratiche relative a contenziosi conclusi/Numero totale pratiche relative a contenziosi	≥80%

OBIETTIVI OPERATIVI DELLA RIPARTIZIONE RICERCA

Area Strategica	Obiettivi strategici	Obiettivi Operativi	Peso Obiettivi Operativi	Indicatori	Metrica	Target (annuale)	
DIDATTICA	Rafforzare il carattere e l'apertura internazionale dell'offerta formativa	Redazione di un progetto per la realizzazione di un servizio di supporto per l'accoglienza di studenti e dottorandi stranieri	6	Termine di redazione del progetto	Data di redazione del progetto	31/12/2014	
		Supporto tecnico e amministrativo finalizzato a migliorare il riconoscimento nazionale e internazionale della ricerca anche mediante la riorganizzazione dei servizi dedicati	6	Termine di realizzazione di un progetto di ottimizzazione dei servizi tecnico-amministrativi di supporto alla ricerca	Data di redazione del progetto	31/12/2014	
RICERCA	Rafforzare la capacità di attrarre risorse esterne	Migliorare i processi relativi alla stesura dei progetti (dall'individuazione e formalizzazione delle idee progettuali, all'individuazione delle risorse umane e strumentali e delle eventuali collaborazioni; fino alla predisposizione della proposta scientifica, tecnica ed economica)	6	Percentuale di progetti presentati	N. di progetti presentati/N. di progetti presentati anno precedente	Miglioramento del valore dell'anno 2013	
		Miglioramento della capacità di scouting di bandi di finanziamento comunitario, nazionale, regionale	6	N° Iniziative informative attivate e N°bandi segnalati	N° Iniziative informative attivate e N°bandi segnalati	Miglioramento del valore dell'anno 2013	
	Favorire il trasferimento delle conoscenze alla società	Miglioramento dei processi per la costituzione e promozione delle partecipazioni e degli spin off con riferimento particolare alla fase di incubazione	6	Numero di aziende seguite in start-up	Numero di aziende seguite in fase di start-up nell'anno 2014	Incremento rispetto all'anno precedente	
		Razionalizzazione delle partecipazioni dell'università in società spin-off	6	Termine di avvio del sistema di monitoraggio annuale ai fini della valutazione per gli spin off dopo i 5 anni	Data di avvio del sistema di monitoraggio	31/12/2014	
		Miglioramento dell'attività di placement	Realizzazione di attività divulgative, eventi di promozione e career days	6	Numero di attività divulgative, eventi di promozione e career days realizzati nell'anno	Numero di attività divulgative, eventi di promozione e career days realizzati nell'anno	Miglioramento del valore dell'anno 2013
			Numero di contratti di apprendistato attivati	6	Numero di contratti di apprendistato attivati nell'anno 2014	Numero di contratti di apprendistato attivati nell'anno 2014	Miglioramento del valore dell'anno 2013
		Miglioramento attività di valorizzazione della ricerca	6	N.°eventi di promozione esterna e di azioni divulgative e informative	N.°eventi di promozione esterna e di azioni divulgative e informative nell'anno 2014	Miglioramento del valore dell'anno 2013	
		Miglioramento del processo di promozione dei brevetti	6	Numero di accordi conclusi in materia di brevetti	Numero di accordi conclusi in materia di brevetti nell'anno 2014	Miglioramento del valore dell'anno 2013	
	GOVERNANCE	Miglioramento della qualità dei servizi	Realizzazione della carta dei servizi di Ateneo e individuazione di un set di indicatori rappresentativi degli standard di qualità	6	Termine di realizzazione della carta dei servizi di ateneo e individuazione di un set di indicatori rappresentativi degli standard di qualità	Data pubblicazione	31/12/2014
			Azioni informative per il miglioramento dei processi amministrativi	6	Realizzazione di circolari informative	Numero di circolari informative realizzate	Almeno 1 per novità legislativa
Redazione/Revisione di regolamenti			6	Termine di realizzazione	Data di realizzazione	31/12/2014	
Miglioramento del livello di trasparenza sui risultati e sulle attività dell'Ateneo		Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dal Sistema di misurazione e Valutazione della Performance	7	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dalla Direzione Generale in applicazione del sistema	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti	
		Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dal Piano Triennale Anticorruzione	7	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste nel Piano Anticorruzione	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti	
		Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dal Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	7	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste nel Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti	
Miglioramento efficacia ed efficienza dell'Assetto Organizzativo		Miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia complessiva dell'attività istituzionale ordinaria delle strutture di ateneo	7	Termini previsti per i procedimenti gestiti dalle strutture	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini procedurali previsti	

OBIETTIVI OPERATIVI DELLA RIPARTIZIONE RISORSE UMANE

Area Strategica	Obiettivi strategici	Obiettivi Operativi	Peso Obiettivi Operativi	Indicatori	Metrica	Target (annuale)
DIDATTICA	Garantire un'offerta formativa coerente con le esigenze della società	Attivazione di un Servizio per l'apprendimento permanente	7	Termine di attivazione e avvio delle attività	Data di attivazione del Servizio	31/01/2014
		Avvio delle procedure per la costituzione di un Centro per il riconoscimento degli apprendimenti progressi	7	Termine di realizzazione del progetto di organizzazione del Centro di Servizio	Data di approvazione del progetto di Organizzazione del Centro di Servizio	31/12/2014
	Rafforzare il carattere e l'apertura internazionale dell'offerta formativa	Implementare forme di formazione continua del personale tecnico-amministrativo finalizzate al miglioramento della conoscenza della lingua inglese	7	Realizzazione di interventi formativi programmati per l'anno 2014	Numero di corsi di formazione di lingua inglese organizzati nel 2014/Numero corsi di formazione di lingua inglese programmati nel 2014	≥80%
GOVERNANCE	Miglioramento della qualità dei servizi	Realizzazione della carta dei servizi di Ateneo e individuazione di un set di indicatori rappresentativi degli standard di qualità	7	Termine di realizzazione della carta dei servizi di ateneo e individuazione di un set di indicatori rappresentativi degli standard di qualità	Data pubblicazione	31/12/2014
		Attuazione del Piano di Azioni Positive (CUG)	6	Percentuale di iniziative realizzate al 31/12/2014	Numero di iniziative realizzate/Numero di iniziative pianificate nel Piano	≥80%
		Azioni informative per il miglioramento dei processi amministrativi	6	Realizzazione di circolari informative	Numero di circolari informative realizzate	Almeno 1 per novità legislativa
		Redazione/Revisione di regolamenti	6	Termine di realizzazione	Data di realizzazione	31/12/2014
	Miglioramento del livello di trasparenza sui risultati e sulle attività dell'Ateneo	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dal Sistema di misurazione e Valutazione della Performance	6	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dalla Direzione Generale in applicazione del sistema	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti
		Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dal Piano Triennale Anticorruzione	6	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste nel Piano Anticorruzione	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti
		Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dal Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	6	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste nel Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti
	Miglioramento efficacia ed efficienza dell'Assetto Organizzativo	Redazione del Progetto di Riorganizzazione delle Strutture dell'Amministrazione Centrale	6	Termine di redazione del Progetto di riorganizzazione delle strutture dell'Amministrazione Centrale	Data di redazione del progetto di riorganizzazione	31/12/2014
		Redazione del Progetto di Riorganizzazione delle Strutture Decentrate (Dipartimenti e Facoltà) previa ricognizione degli incarichi di responsabilità attribuiti	6	Termine di redazione del Progetto di riorganizzazione delle strutture decentrate (Dipartimenti e Facoltà)	Data di redazione del progetto di riorganizzazione	31/12/2014
	Miglioramento efficacia ed efficienza dell'Assetto Organizzativo	Miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia complessiva dell'attività istituzionale ordinaria delle strutture di ateneo	6	Termini previsti per i procedimenti gestiti dalle strutture	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini procedurali previsti
	Modernizzazione e miglioramento dell'organizzazione e delle competenze professionali	Redazione del Piano di Formazione del personale TA	6	Termine di redazione del Piano di Formazione	Tempistica di riferimento	30/06/2014
		Attuazione del Piano di Formazione del personale TA	6	Quota percentuale di corsi di formazione erogati nel 2014	Numero corsi di formazione erogati/Totale corsi di formazione programmati nel 2014	Miglioramento del valore dell'anno 2013
		Redazione delle Linee Guida per la formulazione di un catalogo delle competenze di ateneo	6	Termine di redazione delle Linee Guida	Data di definizione	31/12/2014

OBIETTIVI OPERATIVI DELLA RIPARTIZIONE TECNICA

Area Strategica	Obiettivi strategici	Obiettivi Operativi	Peso Obiettivi Operativi	Indicatori	Metrica	Target (annuale)
GOVERNANCE	Miglioramento della qualità dei servizi	Realizzazione della carta dei servizi di Ateneo e individuazione di un set di indicatori rappresentativi degli standard di qualità	12	Termine di realizzazione della carta dei servizi di ateneo e individuazione di un set di indicatori rappresentativi degli standard di qualità	Data pubblicazione	31/12/2014
		Azioni informative per il miglioramento dei processi amministrativi	12	Realizzazione di circolari informative	Numero di circolari informative realizzate	Almeno 1 per novità legislativa
	Miglioramento del livello di trasparenza sui risultati e sulle attività dell'Ateneo	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dal Sistema di misurazione e Valutazione della Performance	12	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dalla Direzione Generale in applicazione del sistema	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti
		Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dal Piano Triennale Anticorruzione	12	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste nel Piano Anticorruzione	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti
		Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dal Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	12	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste nel Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti
	Miglioramento efficacia ed efficienza dell'Assetto Organizzativo	Miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia complessiva dell'attività istituzionale ordinaria delle strutture di ateneo	13	Termini previsti per i procedimenti gestiti dalle strutture	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini procedurali previsti
	Gestione e Valorizzazione del patrimonio immobiliare	Garantire il miglioramento della sicurezza degli immobili dell'ateneo	13	% interventi per la sicurezza realizzati sul totale previsti	Numero di interventi realizzati/Numero interventi programmati	≥90%
		Gestione delle attività previste nel Piano Edilizio di Ateneo	14	% avanzamento lavori previsti nel piano edilizio di ateneo	Stato avanzamento lavori rispetto al piano degli interventi	100%

OBIETTIVI OPERATIVI DEI CENTRI DI SPESA

Area Strategica	Obiettivi strategici	Obiettivi Operativi	Peso Obiettivi Operativi	Indicatori	Metrica	Target (annuale)
DIDATTICA	Migliorare la qualità dell'apprendimento	Riorganizzazione del Servizio di gestione dell'aula e dei laboratori didattici e di ricerca	6	Termine di redazione del progetto di riorganizzazione	Data di redazione del progetto	31/12/2014
	Rafforzare il carattere e l'apertura internazionale	Realizzare il sito web in inglese	6	Termine di realizzazione dei siti web di facoltà e dipartimenti in lingua inglese	Data di attivazione on-line dei siti web in lingua inglese	31/12/2014
	Rafforzare il carattere e l'apertura internazionale dell'offerta formativa	Supporto tecnico e amministrativo finalizzato all'incremento del numero delle convenzioni con università straniere finalizzate al riconoscimento dei crediti formativi acquisiti dallo studente nel paese estero	6	Termine di realizzazione di un progetto finalizzato all'incremento di convenzioni con università straniere	Data di redazione del progetto	31/12/2014
RICERCA	Rafforzare la capacità di attrarre risorse esterne	Migliorare i processi relativi alla stesura dei progetti (dall'individuazione e formalizzazione delle idee progettuali, all'individuazione delle risorse umane e strumentali e delle eventuali collaborazioni; fino alla predisposizione della proposta scientifica, tecnica ed economica)	6	Percentuale di progetti presentati	N. di progetti presentati/N. di progetti presentati anno precedente	Miglioramento del valore dell'anno 2013
		Miglioramento della capacità di scouting di bandi di finanziamento comunitario, nazionale, regionale	6	N° Iniziative informative attivate e N°bandi segnalati	N° Iniziative informative attivate e N°bandi segnalati	Miglioramento del valore dell'anno 2013
		Supporto tecnico - amministrativo per la stipula di accordi e convenzioni con enti pubblici e privati	7	Termine di realizzazione di un database sulle convenzioni nazionali attive stipulate dai dipartimenti	Data di realizzazione del database	31/12/2014
	Rafforzare i legami con gruppi di ricerca nazionali e internazionali	Supporto tecnico - amministrativo per la stipula di accordi e convenzioni internazionali da parte dei centri di spesa	7	Termine di realizzazione di un database sulle convenzioni internazionali attive stipulate dai centri di spesa	Data di realizzazione del database	31/12/2014
GOVERNANCE	Miglioramento della qualità dei servizi	Realizzazione della carta dei servizi di Ateneo e individuazione di un set di indicatori rappresentativi degli standard di qualità	7	Termine di realizzazione della carta dei servizi di ateneo e individuazione di un set di indicatori rappresentativi degli standard di qualità	Data pubblicazione	31/12/2014
	Miglioramento del livello di trasparenza sui risultati e sulle attività dell'Ateneo	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dal Sistema di misurazione e Valutazione della Performance	7	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dalla Direzione Generale in applicazione del sistema	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti
		Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dal Piano Triennale Anticorruzione	7	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste nel Piano Anticorruzione	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti
		Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dal Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	7	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste nel Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti
	Miglioramento efficacia ed efficienza dell'Assetto Organizzativo	Miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia complessiva dell'attività istituzionale ordinaria delle strutture di ateneo	7	Termini previsti per i procedimenti gestiti dalle strutture	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini procedurali previsti
	Miglioramento dell'efficienza in termini di contenimento/riduzione delle spese di funzionamento e di ottimizzazione dei tempi dei procedimenti tec-amm	Velocizzare i tempi di acquisizione di beni/servizi	7	Tempo medio evasione ordini di acquisto	somma dei tempi (in giorni) per ciascun ordine di acquisto intercorrenti tra la data di richiesta avanzata alla struttura competente e la data del buono d'ordine/numero totale ordini di acquisto nel periodo	Miglioramento del valore dell'anno 2013
		Velocizzare i tempi di pagamento all'utenza interna ed esterna	7	Tempo medio pagamento fatture	somma dei tempi (in giorni) per ciascuna fattura intercorrenti tra la data di accredito al fornitore e la data di ricezione della fattura/numero fatture liquidate nel periodo	Miglioramento del valore dell'anno 2013
		7	Tempo medio pagamento missioni	somma dei tempi (in giorni) per ciascuna missione intercorrenti tra la data di accredito al dipendente e la data di richiesta rimborso spese + 7 gg/numero missioni effettuate e liquidate nel periodo	Miglioramento del valore dell'anno 2013	

OBIETTIVI OPERATIVI DELLE FACOLTA'

Area Strategica	Obiettivi strategici	Obiettivi Operativi	Peso Obiettivi Operativi	Indicatori	Metrica	Target (annuale)
DIDATTICA	Migliorare la qualità dell'apprendimento	Diffusione dell'uso di piattaforme e-learning	13	Termine di progettazione e implementazione piattaforme e-learning	Data di implementazione del sistema	31/12/2014
		Riorganizzazione del Servizio di gestione dell'aula e dei laboratori didattici e di ricerca	13	Termine di redazione del progetto di riorganizzazione	Data di redazione del progetto	31/12/2014
	Rafforzare il carattere e l'apertura internazionale dell'offerta formativa	Realizzare il sito web in inglese	13	Termine di realizzazione dei siti web di facoltà e dipartimenti in lingua inglese	Data di attivazione on-line dei siti web in lingua inglese	31/12/2014
GOVERNANCE	Miglioramento della qualità dei servizi	Realizzazione della carta dei servizi di Ateneo e individuazione di un set di indicatori rappresentativi degli standard di qualità	13	Termine di realizzazione della carta dei servizi di ateneo e individuazione di un set di indicatori rappresentativi degli standard di qualità	Data pubblicazione	31/12/2014
	Miglioramento del livello di trasparenza sui risultati e sulle attività dell'Ateneo	Attuazione del Sistema di misurazione e Valutazione della Performance	12	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste dalla Direzione Generale in applicazione del sistema	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti
		Attuazione del nuovo Piano Triennale Anticorruzione	12	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste nel Piano Anticorruzione	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti
		Attuazione del Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	12	Rispetto degli adempimenti e delle scadenze previste nel Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini previsti
Miglioramento efficacia ed efficienza dell'Assetto Organizzativo	Miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia complessiva dell'attività istituzionale ordinaria delle strutture di ateneo	12	Termini previsti per i procedimenti gestiti dalle strutture	Tempistica di riferimento	Rispetto dei termini procedurali previsti	

7. Il processo seguito e la coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio e il sistema premiante

Come indicato nelle disposizioni generali del d.lgs 150/2009, al fine di assicurare elevati standard qualitativi ed economici dei servizi, le amministrazioni pubbliche si adoperano per la valorizzazione dei risultati e delle performance, attivando un processo di miglioramento continuo definito come “Ciclo della performance” (di cui art. 4 del dlgs 150/2009). Per una compiuta realizzazione del suddetto processo, all’interno del medesimo decreto sono individuati i documenti a supporto, in particolare:

- il “*Sistema di misurazione e valutazione della performance*”: è il documento dove le amministrazioni pubbliche esplicitano le caratteristiche del modello complessivo di funzionamento alla base dei sistemi di misurazione e valutazione (aggiornato all’occorrenza);
- il “*Piano della Performance*”: è il documento nel cui ambito le amministrazioni pubbliche esplicitano gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e, quindi, i relativi indicatori e valori programmati per la misurazione e la valutazione dei risultati da conseguire (adottato ogni anno entro il 31 gennaio);
- la “*Relazione sulla performance*”, è il documento in cui le amministrazioni pubbliche evidenziano i risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto ai target attesi, definiti ed esplicitati nel Piano della Performance (redatta entro il 30 giugno di ogni anno);
- il “*Programma triennale per la trasparenza e l’integrità*”, documento in cui vengono descritte tutte quelle azioni e strumenti che consentono ai cittadini di accedere agevolmente alle informazioni (compresi i documenti sopraccitati) circa il funzionamento dell’ente e i risultati raggiunti (adottato e da aggiornare annualmente).

7.1 Il processo di redazione del Piano

La redazione del Piano delle Performance per il triennio 2014-2016 nasce dalla volontà del Rettore e del Direttore Generale di perseguire un percorso volto a migliorare la capacità di soddisfare in maniera sempre più efficace ed efficiente i bisogni dei diversi portatori di interesse interni ed esterni dell'Università, pur in presenza dei tagli alle risorse imposti dalle politiche di finanza pubblica degli ultimi anni. Il Piano delle Performance identifica dunque obiettivi strategici e operativi che “guidano” l'intera organizzazione e le singole persone che in essa operano al perseguimento di livelli di performance migliori e rispondenti alle esigenze degli stakeholders.

Il Processo di redazione del Piano della Performance si è articolato nelle seguenti fasi principali:

- 1) Analisi del contesto esterno e interno;
- 2) Identificazione degli obiettivi strategici sulla base del Programma elettorale del Rettore, delle aspettative degli stakeholders, delle proposte avanzate dalla Commissione sulle Performance nominata dal Consiglio di Amministrazione del 01.07.2013, dei documenti di programmazione economico-finanziaria e strategica dell'università e di quelli di rendicontazione e monitoraggio, nonché dei punti di forza e i punti di debolezza emersi dall'analisi di contesto;
- 3) Definizione degli obiettivi operativi annuali a seguito di incontri tra il Direttore Generale e i dirigenti
- 4) Identificazione di indicatori, metrica e target.

Il presente Piano sarà pubblicato sul sito di Ateneo nella sezione “Amministrazione trasparente”, sotto sezione Performance.

7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

Il D.Lgs. 150/2009 prevede che la definizione degli obiettivi debba avvenire in maniera integrata con i processi di programmazione economico-finanziaria e di bilancio, ricercando le opportune modalità. La prossima introduzione della contabilità economico-patrimoniale e del bilancio unico, previsti tra l'altro anche dalla Legge 240/2010, costituiranno una grande opportunità affinché l'Ateneo possa organizzare i propri sistemi di budgeting, programmazione, controllo e gestione del bilancio nell'ottica di una più efficace integrazione con il Sistema di misurazione e valutazione delle performance.

Il bilancio per l'anno 2014 è stato predisposto nell'ottica di garantire la sostenibilità finanziaria delle politiche di Ateneo e l'equilibrio nella composizione e nella flessibilità della spesa, e di ciò se ne dà evidenza nel Bilancio di Previsione per l'esercizio finanziario 2014 e nel Bilancio pluriennale di Previsione 2014-2016, approvato dal Consiglio di Amministrazione del 18.12.2013, con delibera n. 295.

Per garantire la sostenibilità finanziaria delle priorità strategiche dell'Ateneo presso le Strutture Organizzative dell'Ateneo sono state allocate le seguenti risorse.

STRUTTURA	IMPORTO
DIREZIONE GENERALE	€ 1.014.254,38
RETTORATO	€ 176.235,35
RIPARTIZIONE LEGALE, ATTI NEGOZIALI E ISTITUZIONALI	€ 1.337.981,70
RIPARTIZIONE AFFARI FINANZIARI E STRUTTURE DIDATTICHE	€ 7.885.509,08
RIPARTIZIONE TECNICA	€ 4.567.800,00
RIPARTIZIONE RISORSE UMANE	€ 2.540.720,39
RIPARTIZIONE RICERCA	€ 578.234,20
RIPARTIZIONE DIDATTICA	€ 2.429.908,40
BIBLIOTECA INTERFACOLTA'	€ 112.000,00
SIBA	€ 960.000,00
RIPARTIZIONE INFORMATICA	€ 800.000,00
TOTALE AMMINISTRAZIONE	€ 22.402.643,50
CENTRO CULTURA INNOVATIVA D'IMPRESA	€ 11.120.332,88
CENTRO LINGUISTICO DI ATENEO	€ 956.869,67
SCIENZE DELL'ECONOMIA	€ 1.895.887,96
INGEGNERIA DELL'INNOVAZIONE	€ 15.275.854,42
SCUOLA SUPERIORE ISUFI	€ 5.583.741,24
SCIENZE GIURIDICHE	€ 1.736.546,46
CENTRO DI SERVIZIO PER I GRANDI PROGETTI	€ 15.297.676,33
STUDI UMANISTICI	€ 2.613.636,40
MATEMATICA E FISICA "ENNIO DE GIORGI"	€ 3.261.448,57
BENI CULTURALI	€ 1.499.232,76
SCIENZE E TECNOLOGIE BIOLOGICHE ED AMBIENTALI	€ 9.134.330,09
STORIA, SOCIETA' E STUDI SULL'UOMO	€ 2.193.251,68
TOTALE CENTRI DI SPESA	€ 70.568.808,46
TOTALE GENERALE	€ 92.971.451,96

7.3 Sistema Premiante

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

La quota del salario accessorio collegata alla performance pertanto sarà attribuita, tenuto conto delle risorse disponibili, in base al punteggio conseguito da ciascuna unità di personale, nel rispetto dei criteri generali definiti in sede di contrattazione integrativa.