

**UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI BARI *A. MORO***

**PIANO DELLE PERFORMANCE ANNO 2011**

**(art. 10 Dlgs n. 150 del 27/10/2009)**

**Gennaio 2011**

## **Presentazione del Piano**

Nel nostro Ateneo abbiamo da tempo intrapreso la linea non facile del rigore e dell'ottimizzazione delle risorse ed abbiamo altresì avviato la razionalizzazione dell'offerta formativa, unitamente ad una serie di azioni per il riconoscimento del merito attraverso la valutazione e la verifica di processi e risultati, con l'auspicio che ogni investimento pubblico sia sottoposto a valutazioni di merito, sulla base di criteri e parametri equi, condivisi e stabiliti a monte.

In tempi in cui le risorse scarseggiano, bisogna operare opportune scelte ed introdurre meccanismi che consentano al personale tecnico amministrativo di partecipare in prima persona al miglioramento dell'organizzazione in termini di efficienza, efficacia ed economicità, valorizzando le strutture in pieno raccordo con le esigenze dell'Università, stimolando la realizzazione di attività di eccellenza, per promuovere l'immagine dell'Ateneo anche all'esterno, favorendo momenti significativi di incontro e di confronto e sostenendo il dialogo e la comunicazione.

In questa prospettiva abbiamo, tra le prime Università pubbliche (11 compresa la nostra su 61), voluto fortemente avviare quel processo definito "ciclo di gestione delle performance" dal D.Lgs. n. 150 del 28.10.2009 (c.d. "decreto Brunetta"), con l'adozione il giorno 30.12.2010, quindi nei termini previsti dalla citata norma, del Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance. Tanto nella convinzione che ciò costituisca un'opportunità per favorire la qualità totale nell'Università di Bari, in un contesto in continua evoluzione. Abbiamo quindi individuato quale modello TQM per la gestione della qualità il modello CAF (Common Assessment Framework) anche a seguito della sperimentazione avviata nell'ambito di un apposito laboratorio in collaborazione con la CRUI, il MIUR ed il Dipartimento della Funzione Pubblica, al quale, tra le prime Università, abbiamo aderito.

Siamo convinti che tale processo sia fondamentale per consentirci di identificare le azioni di miglioramento più opportune, programmandole in connessione con le priorità politiche che l'Università si è data. Una programmazione che riteniamo debba passare attraverso un processo di valutazione e autovalutazione che assicuri il massimo coinvolgimento dei valutati e degli stakeholders, individuando nel Nucleo di Valutazione interno il garante della correttezza dell'impianto generale del Piano delle Performance.

Tale processo, che nel primo anno riguarderà le sole strutture dell'Amministrazione centrale, sarà esteso alle strutture amministrative di supporto alla didattica e alla ricerca che saranno individuate a seguito dell'adeguamento del nostro Statuto (e dei connessi regolamenti) alla recentissima Legge n. 240/2010 di riforma del sistema universitario ed al quadro legislativo di riferimento.

I processi avviati sono lunghi ed altrettanto difficili, sia in considerazione della diversità dei soggetti che compongono il sistema universitario, sia soprattutto per un Ateneo di grandi dimensioni come il nostro.

Siamo consapevoli che il cammino è faticoso ma noi lo riteniamo necessario e continueremo perciò ad impegnarci per affrontarlo convinti che rappresenti il percorso obbligato al fine di pervenire al complessivo miglioramento dell'Istituzione.

Il Rettore

## Indice

1.	Premessa .....	pag.	5
2.	Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance.....»		6
3.	Sintesi delle informazioni d’interesse per i cittadini e gli stakeholder .....		7
	3.1 Gli Organi centrali di governo ed ausiliari .....		7
	3.2 La struttura amministrativa .....		9
	3.3 Le attività e gli stakeholder .....		9
4.	Identità .....		11
	4.1 Mandato istituzionale e missione.....»		12
	4.2 Albero delle <i>performance</i> e linee d’indirizzo politico.....»		14
5.	Analisi del contesto.....»		16
6.	Obiettivi strategici e operativi.....»		20
7.	Il processo di misurazione e valutazione .....		20
	7.1 Misurazione ed assegnazione dei pesi e punteggi .....		21
	7.2 Procedura per la valutazione.....»		21
	7.3 Sintesi delle valutazioni delle performance dei Dirigenti e del Direttore Amministrativo.....»		22
8.	La valutazione delle performance delle strutture amministrative di supporto alla didattica e alla ricerca.....»		25
9.	Analisi della coerenza del Piano delle performance con gli altri documenti di programmazione strategica e finanziaria, di valutazione e di rendicontazione sociale .....		25
10.	Conclusioni.....»		26
	Allegato 1: Sintesi della struttura amministrativa centrale.....»		28
	Allegato 2: Informazioni suppletive sulle risorse umane, il benessere organizzativo e l’analisi di genere .....		29
	Allegato 3: Direzione Amministrativa.....»		30
	Allegato 4: Dipartimento Affari Generali.....»		40
	Allegato 5: Dipartimento per gli Studenti e la Formazione Post Laurea .....		46
	Allegato 6: Dipartimento per la Gestione delle Risorse Finanziarie.....»		59
	Allegato 7: Dipartimento Risorse umane e organizzazione .....		66
	Allegato 8: Dipartimento amministrativo per il coordinamento dell’azione amministrativa con le funzioni di governo – DAFG.....»		81
	Allegato 9: Dipartimento Amministrativo per la Ricerca, la Didattica e le Relazioni Esterne (DARDRE) .....		90
	Allegato 10: Dipartimento Amministrativo per la Sanità.....»		98
	Allegato 11: Dipartimento Servizi Tecnici.....»		103
	Allegato 12: Centro Servizi Informatici (CSI).....»		108
	Allegato 13: Linee guida nel benchmarking della Capacità organizzativa .....		116
	Allegato 14: Linee guida per il benchmarking nella Capacità di valutazione del personale .....		122
	Allegato 15: Linee guida nel benchmarking per gli Obiettivi di mantenimento. Le autovalutazioni riguardano ogni U.O. e ciascuno degli obiettivi di mantenimento per essa individuati .....		127
	Allegato 16: Linee guida nel benchmarking per gli Obiettivi di trasversali di miglioramento. Le autovalutazioni riguardano ciascuno dei quattro Obiettivi trasversali e, per ognuno, sono relative a tutto il Dipartimento o Servizio tecnico.....»		129

Allegato 17: Linee guida nel benchmarking per gli Obiettivi di miglioramento. Le autovalutazioni riguardano ogni U.O. e ciascuno degli Obiettivi di miglioramento per essa individuati .....	»	133
Allegato 18: Sintesi degli elementi presenti nel Piano triennale 2007-2009 considerati rilevanti per il PdP.....	»	135
Allegato 19: Sintesi degli elementi presenti nel D.M. n.50 del 23 Dicembre 2010, in cui sono definite le linee generali di indirizzo della programmazione delle Università per il triennio 2010-2012, considerati rilevanti per il PdP.....	»	137
Allegato 20: Sintesi degli elementi presenti nel Piano di rientro dell'Università (PR) considerati rilevanti per il PdP.....	»	139
Allegato 21: Sintesi degli elementi presenti nel Modello Common Assessment Framework (CAF) Università considerati rilevanti per il PdP.....	»	140
Allegato 22: Sintesi degli elementi presenti nel documento Bilancio Sociale 2009 dell'Università di Bari considerati rilevanti per il PdP.....	»	141

## 1. Premessa

Il presente Piano della Performance (nel seguito PdP) dell'Università degli Studi di Bari A. Moro è adottato ai sensi dell'art. 10 comma 1, lettera b) del Dlgs n. 150 del 27 ottobre 2009 (nel seguito Decreto) al fine di assicurare la qualità, la comprensibilità ed attendibilità dei documenti di descrizione della performance.

Esso si integra con

- il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (nel seguito SMVP) validato dal Nucleo di Valutazione d'Ateneo (NVA) in data 27 dicembre 2010, approvato dal Consiglio di Amministrazione (CdA) dell'Università in data 30 dicembre 2010 ed adottato con Decreto del Rettore in pari data;
- la Relazione sulla performance, da adottare entro il 30 giugno 2011, che evidenzierà “*a consuntivo con riferimento all'anno precedente i risultati organizzativi e individuali, raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato*” (art. 10 comma 1, lettera b) del Decreto).

Esso si caratterizza in particolare per:

- la predisposizione, a seguito di un attento processo di concertazione e condivisione con il Direttore Amministrativo e i Dirigenti, di strumenti operativi dettagliati per la misurazione e valutazione delle cinque Dimensioni, e dei diversi Elementi ad esse associati, caratterizzanti il Modello proposto;
- la puntuale definizione ex-ante dei pesi da attribuire alle diverse Dimensioni e agli Elementi;
- il processo di identificazione del target, che può essere classificato come di tipo *ascendente* perché ha preso realisticamente l'avvio da proposte fatte dai diretti interessati (i Responsabili delle U.O.), condivise e validate dai Dirigenti e il Direttore Amministrativo, e la scelta di demandare, anche, ai diretti interessati il compito di proporre l'attribuzione di pesi ai diversi Obiettivi di mantenimento e Obiettivi strategici specifici di miglioramento e alle diverse attività programmate per raggiungerli. Questo è stato fatto nella convinzione che solo una conoscenza puntuale delle risorse umane disponibili e dei vari compiti cui far fronte può permettere un'assegnazione *ragionata* dei pesi;
- la validazione, l'assemblaggio e condivisione dell'insieme, in accordo con le politiche generali dell'Università, la salute economica-finanziaria dell'Ateneo e le condizioni specifiche di contesto in cui esso opera, a cura del GL in prima istanza e, quindi, degli Organi di governo che sono stati chiamati ad esprimersi sulla sua approvazione;
- il ruolo ricoperto dal NVA di garante della correttezza dell'impianto generale del PdP in accordo con le richieste ministeriali e le linee guida del CIVIT;
- la procedura di misurazione e valutazione che è articolata, in accordo con quanto fatto in altri ambiti di valutazione, in due fasi distinte di autovalutazione (dei *valutati*) e di valutazione *terza* da parte di apposito gruppo, ferma restando la responsabilità di valutazione finale da parte dell'Organo competente;
- la richiesta, in fase di autovalutazione, di giustificazioni sufficientemente dettagliate con supporto documentale adeguato. Questi elementi informativi saranno fondamentali per permettere la valutazione finale e risolvere eventuali discrepanze di giudizio fra i valutati e il gruppo di valutatori.

Il PdP consta

- di una sezione introduttiva (Sez. 2) in cui si danno informazioni dettagliate su fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano e sulle azioni di miglioramento programmate nel ciclo di gestione della performance;
- della Sez. 3 in cui si riportano informazioni minime sull'Università di Bari (caratteristiche gestionali e organizzative salienti dell'amministrazione, le principali aree d'intervento e i relativi portatori d'interesse);
- di una quarta sezione (Sez. 4) in cui si esplicitano identità, missioni e valore e il loro collegamento, mediante l'*albero delle performance*, con le Aree strategiche d'intervento dell'Università per le quali si riportano le linee d'indirizzo politico;
- della ricognizione del contesto esterno ed interno, riportata nella Sez.5, che è preliminare all'individuazione del target attraverso gli obiettivi strategici (Sez. 6);
- della declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi ed attività da promuovere per raggiungerli (Sez. 7). Tali obiettivi, come previsto dal SMVP, sono stati accorpati in obiettivi di *mantenimento*, ossia di quella parte di attività che ha carattere permanente, ricorrente o continuativo e in obiettivi di *miglioramento* che sono invece più strettamente connessi con le priorità politiche che l'università si è data. Questi ultimi sono stati distinti in obiettivi trasversali di miglioramento comuni a tutti i Dipartimenti (Aree e Servizi) oggetto di valutazione ed obiettivi specifici di miglioramento. Questa sezione si conclude con le risultanze del processo di assegnazione degli obiettivi ai dirigenti e al personale responsabile di unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità e con la descrizione dettagliata del processo di valutazione delle performance che è stato strutturato in modo da realizzare il massimo coinvolgimento dei *valutati* ed assegnando, però, a terzi la responsabilità del giudizio finale;
- di una sezione, a valenza programmatica, su quanto sarà messo in atto per estendere il processo di valutazione delle performance alle strutture amministrative decentrate di supporto alla didattica e alla ricerca che saranno individuate a seguito dell'adeguamento, da avviare nel prossimo futuro, alla Legge n. 240/10 ed al quadro legislativo di riferimento (Sez. 8);
- di una analisi del livello di coerenza del presente PdP con i più recenti documenti di programmazione strategica, economica, finanziaria e di rendicontazione sociale (Sez. 9);
- di una sezione conclusiva (Sez. 10) in cui vengono puntualizzate le peculiarità del PdP.

Il PdP comprende un corposo allegato composto da informazioni tecniche aggiuntive, predisposte secondo le linee guida del Ministero e della Commissione CiVIT o di dettaglio operativo per ciascuno dei Dipartimenti amministrativi o cluster di Aree/servizi che saranno oggetto della valutazione delle performance in questa fase iniziale.

## **2. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance**

Con Decreto Rettorale n. 9500 del 7 dicembre 2010 il Gruppo di lavoro<sup>1</sup> (nel seguito denominato GL) è stato incaricato di predisporre il modello da utilizzare come SMVP e il Piano delle Performance per l'Università degli Studi di Bari Aldo Moro.

Il GL è pervenuto alla redazione del presente documento attraverso un processo che è stato articolato in più fasi:

- 1) acquisizione e analisi di tutta la documentazione normativa (Decreto e delibere della CiVIT) e delle linee guida per la predisposizione del PdP;

---

<sup>1</sup> Il gruppo è composto dai professori Francesco D. d'Ovidio, Luciano Galeone, Vittorio Picciarelli, Gabriella Serio e dai dottori Filomena L. T. My, Angela Maria D'Uggento, Massimo Iaquinta, Michele Rubino con il supporto della dott. Daniela Chiara Albanese.

- 2) acquisizione e analisi dei documenti di programmazione economico-finanziaria e strategica dell'Università, di quelli di rendicontazione e monitoraggio e del Bilancio Sociale 2009 dell'Ateneo;
- 3) riunione con l'apposita Commissione del CdA<sup>2</sup> per acquisire tutti gli elementi informativi relativi a procedure e criteri da essa adottati per l'individuazione degli obiettivi da conseguirsi da parte del Direttore Amministrativo;
- 4) predisposizione, entro il 24/12/2010 del SMVP;
- 5) definizione delle procedure da mettere in atto per individuare, in accordo con le politiche d'Ateneo e con il vertice e i Dirigenti, gli obiettivi strategici e definire la loro declinazione in obiettivi operativi;
- 6) incontri con il Direttore Amministrativo e i Dirigenti per individuare e condividere gli obiettivi di miglioramento specifici delle diverse strutture.
- 7) analisi del contesto interno ed esterno e predisposizione degli Allegati tecnici;
- 8) condivisione del PdP con il Direttore amministrativo ed i Dirigenti;
- 9) redazione della versione finale del PdP;
- 10) comunicazione del PdP da parte del Rettore agli Organi di governo ed ausiliari, per le validazioni ed approvazioni necessarie, alle OO. SS. e alla Comunità accademica ed alle parti interessate e successiva pubblicazione sul portale dell'Università.

Sono, altresì, previste riunioni periodiche fra il Direttore Amministrativo ed i Dirigenti al fine di verificare lo stato di avanzamento delle iniziative promosse per il raggiungimento degli obiettivi operativi e proporre, ove necessario, eventuali rimodulazioni giustificate da ragioni contingenti e allo stato attuale non prevedibili.

### 3. Sintesi delle informazioni d'interesse per i cittadini e per gli stakeholder

Nel paragrafo seguente si illustrano le caratteristiche gestionali e organizzative salienti dell'amministrazione distinguendo tra organi di governo e loro funzioni e struttura amministrativa. Si riportano, inoltre, le principali attività dell'Università e la loro relazione con gli *stakeholder*.

#### 3.1 Gli Organi centrali di governo ed ausiliari

Come negli altri atenei pubblici nel nostro Paese, al vertice della struttura di *governance* dell'Ateneo vi sono tre organi centrali: il Rettore, il Senato accademico e il Consiglio di amministrazione, oltre a sei organi ausiliari.

Le funzioni di tali organi, definite nello Statuto di Ateneo, sono illustrate nella Tabella 1. Si fa rilevare che l'attuale assetto dovrà essere modificato entro il 2011, come previsto dalla L.240/2010.

**Tabella 1:** Funzioni degli organi di governo centrali e ausiliari

Gli organi di governo e ausiliari nello Statuto di Ateneo	
Organo	Funzioni
<b>RETTORE</b>	<i>... rappresenta l'Università e assicura l'unitarietà degli indirizzi espressi dagli Organi collegiali di governo (art. 23, c. 1)</i>
<b>PRO RETTORE</b>	<i>... sostituisce il Rettore in caso di assenza o impedimento (art. 23, c. 2 lettera p)</i>
<b>SENATO ACCADEMICO</b> È composto da rettore (con funzioni di presidente), pro rettore, presidi di facoltà, rappresentanti delle aree	<i>... esercita tutte le competenze relative alla programmazione e al coordinamento delle attività didattiche e di ricerca dell'ateneo, fatte salve le</i>

<sup>2</sup> La commissione del CdA, per l'individuazione degli obiettivi da conseguirsi da parte del Direttore Amministrativo ha illustrato la proposta con documento allegato alla delibera del CDA 10.12.2010.

scientifiche, rappresentanti del personale tecnico amministrativo e degli studenti.	<i>attribuzioni delle strutture periferiche. Promuove la cooperazione con altre Università e Centri culturali e di ricerca. Assicura il costante collegamento con le Istituzioni e le forze sociali e produttive (art. 24, c. 1)</i>
<b>CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE</b> È composto dal Rettore (con funzioni di presidente), pro rettore, direttore amministrativo, rappresentanti dei professori di ruolo di I fascia, dei professori di ruolo di II fascia, dei ricercatori, del personale tecnico amministrativo, degli studenti, e un rappresentante del Governo.	<i>... sovrintende alla gestione amministrativa, finanziaria, economico patrimoniale, nonché a quella del personale tecnico amministrativo (art. 25, c. 1)</i>
<b>CONSIGLIO DEGLI STUDENTI</b> È composto da tutti i rappresentanti degli studenti nel Senato accademico, nel Consiglio di amministrazione dell'Università, nel Consiglio di amministrazione dell'ADISU, nel Comitato per lo Sport Universitario e il 20% dei rappresentanti degli studenti nei Consigli di Facoltà.	<i>... è l'organo di rappresentanza della componente studentesca e svolge funzioni consultive e di proposta sulle questioni che riguardano la condizione degli studenti (art. 27, c. 1)</i>
<b>AUTORITÀ GARANTE DEGLI STUDENTI</b> È un organo monocratico, nominato dal rettore su proposta del Senato accademico.	<i>... istituita al fine di garantire la tutela e l'effettività dei diritti degli studenti (art. 28, c. 1)</i>
<b>COMITATO PARI OPPORTUNITÀ</b> È composto da rappresentanti delle docenti, del personale tecnico amministrativo e delle studentesse.	<i>... istituito al fine di garantire l'uguaglianza e le pari opportunità tra uomini e donne, anche attraverso idonee iniziative di organizzazione del lavoro e dello studio, il pieno sviluppo della personalità della donna e il suo effettivo inserimento nella comunità universitaria (art. 29, c. 1)</i>
<b>COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI</b> È composto da un magistrato contabile (con funzioni di presidente), un esperto del Miur e tre esperti contabili.	<i>... è l'organo di controllo interno della gestione finanziaria, contabile e patrimoniale dell'Università (art. 30, c. 1)</i>
<b>COLLEGIO DEI DIRETTORI DI DIPARTIMENTO</b> È composto dai direttori di dipartimento.	<i>... esprime pareri richiesti da altri Organi dell'ateneo e formula proposte su tutte le materie di competenza dei Dipartimenti; promuove forme di coordinamento delle attività e dei servizi per la ricerca; favorisce l'uniforme applicazione, all'interno dei Dipartimenti, delle procedure amministrative previste dal Regolamento per l'Amministrazione, Finanza e Contabilità (art. 31, c. 2.)</i>
<b>NUCLEO DI VALUTAZIONE</b> È composto da 9 esperti, anche esterni.	<i>... è articolato in tre sezioni: per la valutazione delle strutture amministrative, per la valutazione della didattica, per la valutazione della ricerca; ... non ha poteri di intervento e decisione sul funzionamento delle strutture universitarie; la valutazione è svolta sulla base di criteri di efficienza e di efficacia, anche con riferimento alla corretta gestione delle risorse universitarie; i termini per la valutazione sono fissati dalla normativa vigente (art. 32, c. 1, 3 e 4)</i>

Le attuali strutture di base dell'attività didattica sono i **corsi di studio**, che hanno autonomia organizzativa e propri organi (il Consiglio e il Presidente).

I corsi di studio sono raggruppati in **Facoltà**, con un proprio organico di professori e ricercatori. Sono organi della Facoltà il Consiglio, il Preside e la Giunta.

Le strutture di ricerca sono i **Dipartimenti**. Possono, inoltre, essere costituiti Centri interdipartimentali e interuniversitari.

### 3.2 La struttura amministrativa

La struttura amministrativa è articolata in una Direzione amministrativa e 7 dipartimenti, ciascuno suddiviso in direzioni e in aree ed in alcuni Servizi di carattere generale.

Una rappresentazione sintetica della struttura è riportata in **Allegato 1**.

In prima applicazione del Decreto (anno 2011) il PdP annuale riguarderà solamente:

- la Direzione Amministrativa che fa capo al Direttore Amministrativo;
- i 7 Dipartimenti dell'Amministrazione centrale (Dipartimento Affari Generali; Dipartimento amministrativo per la sanità, Dipartimento per gli Studenti e la formazione Post-Laurea; Dipartimento per la Gestione delle Risorse Finanziarie; Dipartimento Risorse umane e organizzazione; Dipartimento amministrativo per il coordinamento dell'azione amministrativa con le funzioni di governo – DAFG; Dipartimento Amministrativo per la Ricerca, la Didattica e le Relazioni Esterne (DARDRE);
- i due Servizi Tecnici (Centro Servizi Informatici e Ufficio Tecnico).

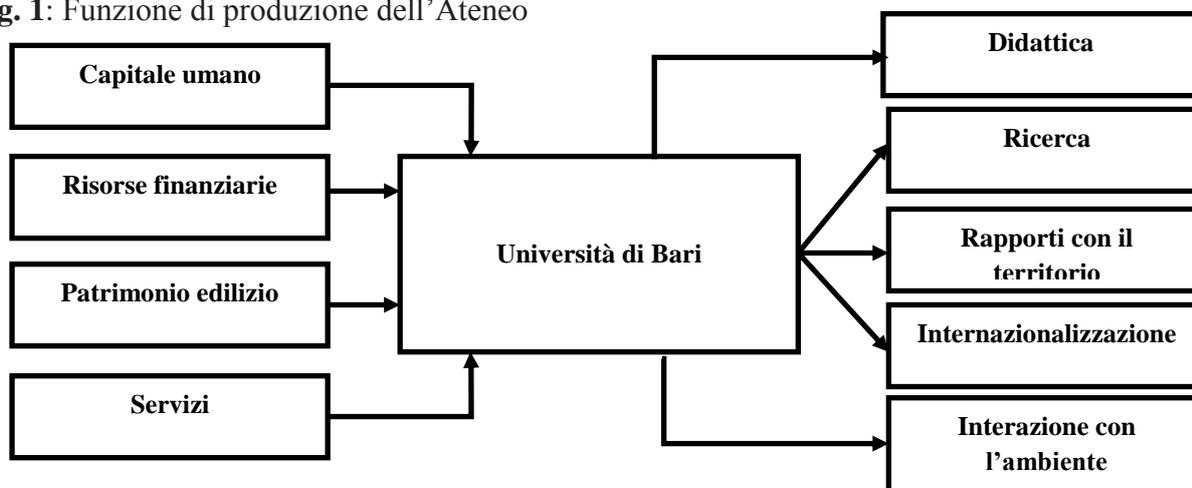
Questa scelta consentirà:

- di acquisire, durante il 2011, esperienza utile nella gestione di tutti i processi connessi con il PdP;
- e, in applicazione della L. 240/2010, una ristrutturazione delle strutture amministrative a supporto della ricerca e della didattica

### 3.3 Le attività e gli stakeholder

Le attività dell'Ateneo, come ampiamente illustrato nel Bilancio Sociale 2009, possono essere descritte mettendo in relazione, in un'ideale funzione di produzione, le risorse impiegate e i "prodotti" ottenuti (Fig. 1).

Fig. 1: Funzione di produzione dell'Ateneo



Le risorse vengono distinte in capitale umano, risorse finanziarie e patrimonio edilizio. I servizi sono considerati alla stregua di un bene intermedio in quanto sono prodotti dall'Ateneo, ma sono a

loro volta di supporto (*input*) alle altre principali linee di attività. Queste sono distinte in didattica, ricerca e rapporti con il territorio, a cui si affiancano quelle relative ai rapporti con l'estero e dell'interazione con l'ambiente.

A ampia gamma di attività dell'Università sono associabili diversi portatori d'interesse (*stakeholder*) raggruppabili su tre distinti livelli:

- *stakeholder primari*, quelli che fondano le proprie pretese nei confronti dell'organizzazione su diritti fondamentali riconosciuti nel contratto costituzionale fondativo dell'ente
- *stakeholder secondari*, i portatori di pretese basate sul *merito* in termini di contributo prestato alla vita e all'attività dell'ente
- *stakeholder terziari*, i soggetti il cui benessere è toccato, in qualche misura, dall'attività dell'ente e che sono dunque portatori di interessi che spesso, ma non necessariamente, trovano forme organizzate di rappresentanza.

È opportuno incrociare (matrice degli *stakeholder* riportata in Tab.2) le diverse tipologie di *stakeholder* con le risorse impiegate e gli ambiti d'attività dell'Università sopra individuati.

Tra le dimensioni ha rilievo qui considerare le attività di produzione di *output* (e conseguentemente di *outcome*) – didattica, ricerca, rapporti con il territorio, internazionalizzazione - e del bene intermedio, i servizi. Se la missione dell'Università si esaurisse, come un tempo sostanzialmente avveniva, nelle due dimensioni della didattica e della ricerca, gli studenti e i docenti costituirebbero le uniche categorie di *stakeholder* primari. Al contrario, la missione degli Atenei si estende ormai lungo altre dimensioni e valori che assumono, a fianco della didattica e della ricerca, la valenza di elementi fondanti il patto costitutivo. Pertanto, gli *stakeholder* primari si ampliano includendo altri soggetti che, per natura istituzionale e funzione, devono essere considerati portatori di diritti fondamentali nei confronti dell'ente.

**Tabella 2:** Matrice *stakeholder* vs attività dell'Università (P= principale; S= secondario; T = terziario)

	<i>Input</i>			<i>Output</i>					
	Capitale umano	Risorse finanziarie	Patrimonio edilizio	Servizi	Didattica	Ricerca	Rapporti con il territorio	Internazionalizzazione	Rapporti con l'ambiente
<i>Stakeholder</i>									
Comunità scolastica di II grado	P	T	T	P	T	T	P	T	T
Studenti universitari	P	S	P	P	P	S	S	P	T
Personale docente	P	P	P	P	P	P	S	S	P
Personale tecnico amministrativo	P	P	P	P	T	S	S	S	S
Sindacati e Rappresentanze studentesche	T	T	T	T	T	T	T	T	T
<i>Stakeholder esterni</i>									
MIUR e altri Enti finanziatori	S	S	S	S	S	S	S	S	S
Comunità scientifica, altre università ed enti di ricerca	T	T	T	T	T	P	T	T	T
Organizzazioni imprenditoriali e professionali, CCIAAA, etc.	P	T	T	P	P	T	P	T	T
Regione Puglia, Agenzie regionali, enti locali	T	T	T	T	T	T	P	P	P
Associazioni e Mass media	T	T	T	T	T	T	T	T	T
Fornitori di beni e servizi	S	S	S	S	S	S	S	S	S

Nella predisposizione del PdP alcuni *stakeholder*, come risulterà dalla descrizione dei processi di consultazione attivati, sono stati direttamente coinvolti nella definizione degli obiettivi strategici ed operativi, nell'individuazione delle attività da promuovere e degli indicatori da utilizzare. Altri, invece, sono stati soltanto informati delle procedure di misurazione e valutazione delle performance e potranno consultare la Relazione consuntiva.

#### 4. Identità

L'Università di Bari, nata nel 1924, è attualmente, per dimensioni, la nona università del Paese, la terza nel Mezzogiorno. Ha 15 Facoltà, 58 Dipartimenti di ricerca e circa 60.000 studenti iscritti ai corsi di laurea.

Soddisfa il 54% della domanda di istruzione rivolta al sistema universitario pubblico della regione Puglia, che si compone di altri tre Atenei statali, l'Università di Foggia, l'Università del Salento e il Politecnico di Bari, oltre la Libera Università "Jean Monnet" di Casamassima (Ba).

L'Ateneo ha sede amministrativa nel palazzo ottocentesco di Piazza Umberto I, nel cuore del centro cittadino. A Bari sono presenti 12 Facoltà: Farmacia, Medicina e Chirurgia, Giurisprudenza, Economia, Agraria, Lettere e Filosofia, Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali, Scienze della Formazione, Lingue e Letterature Straniere, Medicina Veterinaria, Scienze Politiche, Scienze Biotechologiche (in ordine cronologico di istituzione). A partire dall'anno accademico 2006-2007, sono state istituite le tre Facoltà del Polo universitario jonico - Economia II, Giurisprudenza II e Scienze II - oltre ai già presenti corsi di laurea delle Facoltà di Lettere, Medicina e Chirurgia, Medicina Veterinaria, Scienze della Formazione; altri corsi sono presenti nella sede decentrata di Brindisi<sup>3</sup> e per le professioni sanitarie anche in altre città della regione Puglia..

La tabella successiva illustra alcuni dati di sintesi.

**Tabella 3:** L'Università di Bari in cifre

<b>L'Università di Bari in cifre</b>		
<b>Sedi decentrate</b> Taranto (con Facoltà) Brindisi (con Corsi di Studio)	<b>Studenti (a.a. 2009-2010)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 59.314 iscritti di cui</li> <li>• 11.623 immatricolati*</li> <li>• 7.908 laureati (2009)</li> </ul> * Il dato non comprende i circa 2.500 iscritti al primo anno delle lauree di II livello e gli iscritti al primo anno provenienti da altri Atenei.	<b>Personale (al 31.12.2010)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1.686 docenti</li> <li>• 1.575 tecnici amministrativi</li> </ul>
<b>Strutture didattiche (a.a. 2009-2010)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 15 facoltà</li> <li>• 67 corsi di laurea di 1° livello</li> <li>• 48 corsi di laurea di 2° livello</li> <li>• 8 corsi di laurea a ciclo unico</li> <li>• 28 master di 1° livello</li> <li>• 10 master di 2° livello</li> </ul>	<b>Strutture di ricerca</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 58 dipartimenti</li> <li>• 31 centri interdipartimentali</li> <li>• 15 consorzi interuniversitari</li> </ul> <b>Formazione alla ricerca</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 21 scuole di dottorato</li> <li>• 67 indirizzi</li> </ul>	<b>Servizi agli studenti</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Progetto Almalaurea</li> <li>• Servizio orientamento</li> <li>• Interventi per il diritto allo studio</li> <li>• Attività part time</li> <li>• Programmi di mobilità studentesca</li> <li>• Servizi a favore dei disabili</li> <li>• Servizio di consultazione Psicologica</li> </ul>

<sup>3</sup> Nell'anno accademico 2010/2011, a Brindisi la Facoltà di Economia è presente con un Corso di laurea in Economia aziendale, la Facoltà di Scienze con un corso di laurea in Informatica, la Facoltà di Medicina con la laurea triennale in Fisioterapia.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• 22 corsi di perfezionamento</li> <li>• 75 scuole di specializzazione</li> <li>• 8 corsi di alta formazione permanente e ricorrente</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centro di ascolto</li> </ul>
<b>Musei</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Museo Orto botanico</li> <li>• Museo-Raccolta di Fisica</li> <li>• Museo del Dipartimento di Zoologia</li> <li>• Museo di Scienze della terra</li> </ul>	<b>Sistema bibliotecario</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 9 Biblioteche centrali di Facoltà</li> <li>• 58 Biblioteche di dipartimento</li> <li>• Catalogo collettivo OPAC unificato accessibile dal portale</li> </ul>	<b>Centri di servizio</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Centro servizi informatici</li> <li>• Centro linguistico</li> <li>• Osservatorio sismologico</li> <li>• CISMUS</li> <li>• ...</li> </ul>
<b>Attività culturali e ricreative</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Centro universitario sportivo (CUS)</li> <li>• Coro e orchestra dell'Ateneo barese "Harmonia"</li> <li>• Attività culturali autogestite dagli studenti</li> <li>• Attività culturali, cinema e concerti</li> </ul>		

#### 4.1 Mandato istituzionale e missione

La missione dell'Università degli Studi di Bari, ovvero la sua ragion d'essere e la funzione complessiva che essa intende svolgere, è individuata nella sua carta fondamentale, lo *Statuto*, ed è esplicitata in tutti i documenti in cui si delineano le tre principali dimensioni della formazione, della ricerca e della responsabilità sociale nei confronti degli *stakeholder* e del territorio (Piano Triennale, Bilancio Sociale, ecc.). Sullo sfondo, la consapevolezza del proprio ruolo come fattore di democrazia, uguaglianza e crescita: democrazia, come libertà, autonomia e pluralismo nei contenuti e nei metodi delle attività di formazione e di ricerca; uguaglianza, in termini di opportunità di accesso alla conoscenza, il significato più profondo del diritto allo studio; crescita, per l'impatto ormai determinante che la formazione e la ricerca hanno sugli sviluppi tecnologici, sull'innovazione, sull'accumulazione di capitale umano e sociale.

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

E' riportata nella successiva Tabella una sintesi di missione e valori così come deducibili dallo Statuto.

**Tabella 4:** Missione e valori dell'Università di Bari come deducibili dallo Statuto

<b>Missione e valori nella Statuto</b>
<p><b>Formazione e ricerca</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Università realizza le proprie finalità di formazione e di organizzazione della ricerca scientifica e dell'istruzione superiore... (art. 1, c. 1)</li> <li>• L'Università, sede primaria dell'attività di ricerca scientifica, opera per incentivarne lo sviluppo. (art. 4, c. 1)</li> <li>• Adotta una organizzazione dipartimentale che assicuri la promozione e il coordinamento dell'attività di ricerca. (art. 4, c. 2)</li> <li>• Favorisce la diffusione dei risultati scientifici... (art. 4, c. 2)</li> </ul>
<p><b>Democrazia, partecipazione, pluralismo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Persegue i propri fini istituzionali con il concorso responsabile degli studenti e di tutto il personale, ai quali garantisce la partecipazione agli organi di governo ... (art. 1, c. 2)</li> <li>• Si adopera per favorire la partecipazione degli studenti all'attività didattica nella prospettiva di una compiuta formazione culturale degli stessi. (art. 3, c. 3)</li> <li>• L'Università informa la propria attività amministrativa ai principi di democrazia, di partecipazione e di decentramento. (art. 6, c. 1)</li> <li>• L'Università, quale comunità di lavoro riconosce nel rapporto con le Organizzazioni sindacali un efficace contributo alla democraticità dell'istituzione ... (art. 7)</li> </ul>
<p><b>Autonomia e libertà nella didattica e nella ricerca</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantisce la piena autonomia delle strutture didattiche e il più ampio pluralismo scientifico e di pensiero. (art. 3, c. 2)</li> <li>• ... garantisce nel contempo la libertà e l'autonomia del singolo ricercatore. (art. 4, c. 2)</li> <li>• Favorisce ... il libero confronto delle idee. (art. 4, c. 3)</li> </ul>
<p><b>Efficacia, efficienza, economicità (verifica dei risultati)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Università assume come criteri guida per lo svolgimento della propria attività i principi di efficienza ed efficacia, assicurando, mediante gli strumenti di verifica ... la qualità e l'economicità dei risultati. (art. 2)</li> </ul>
<p><b>Funzionalità e buona amministrazione</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assicura la funzionalità delle strutture mediante l'adozione di una organizzazione funzionale per servizi omogenei. (art. 6, c. 3)</li> <li>• Cura la formazione del personale tecnico amministrativo a garanzia del buon andamento dell'amministrazione universitaria. (art. 6, c. 4)</li> </ul>
<p><b>Trasparenza</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Università informa la propria attività amministrativa ai principi ... di trasparenza. (art. 6, c. 1)</li> <li>• ... garantisce la pubblicità degli atti e riconosce il diritto di accesso ... (art. 6, c. 2)</li> </ul>
<p><b>Parità di condizioni e di opportunità</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Università organizza la propria attività didattica in modo da assicurare l'effettivo godimento del diritto allo studio. (art. 3, c. 1)</li> <li>• L'Università si adopera per garantire la parità di condizioni di studio e di lavoro. (art. 8, c. 1)</li> <li>• A tal fine interviene per rimuovere, mediante opportune azioni positive, le situazioni di svantaggio che ne impediscono la piena realizzazione. (art. 8, c. 2).</li> </ul> <p><b>Cooperazione e internazionalizzazione</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Università promuove la collaborazione con Università e Istituti di ricerca italiani e stranieri, e, in particolare, con quelli dell'Unione Europea ... (art. 9)</li> </ul>
<p><b>Responsabilità sociale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Università si pone come istituzione aperta alle problematiche che emergono dai processi di trasformazione e di sviluppo, organizzando attività di formazione ricorrente e di promozione culturale. (art. 5)</li> <li>• ... crescita culturale e dello sviluppo della comunità in cui opera. (art. 9)</li> <li>• L'Università favorisce le attività culturali, ricreative e sociali di tutte le componenti universitarie e promuove la diffusione e il potenziamento della pratica sportiva, avvalendosi del Comitato per lo Sport. (art. 10)</li> </ul>

## 4.2 Albero delle performance e linee d'indirizzo politico

A partire dal mandato istituzionale di cui alla Sez. 4.1, l'Università di Bari ha individuato, coerentemente con il suo Piano Triennale 2007-2009 e il Bilancio Sociale 2009, 6 Aree strategiche di valutazione della performance:

**Fig.2:** L'Albero della performance: il collegamento fra mandato istituzionale-missione e aree strategiche



Per ognuna di esse ha condiviso le linee d'indirizzo politico di seguito specificate:

- 1) **Area strategica della Offerta formativa.** In coerenza con gli indirizzi delineati nei Documenti programmatici nazionali ed europei, l'Università di Bari ritiene la formazione elemento fondamentale per lo sviluppo e per la realizzazione di condizioni migliori di occupazione, di coesione e di inclusione sociale. In tale ottica intende mettere a disposizione della comunità territoriale, nazionale ed internazionale un'offerta formativa che:
  - risulti ampia, variegata e di qualità;
  - sia non discriminante per studenti di qualunque estrazione, sesso e diversamente abili e valorizzi l'eccellenza;
  - offra significative opportunità di lavoro curando in modo particolare la componente professionalizzante della formazione;
  - sia attuata in un contesto didattico centrato sullo studente e caratterizzato da un rapporto docenti/studenti ottimale;
  - sia supportata da strutture didattiche idonee e tecnologie informatiche avanzate
- 2) **Area strategica della Ricerca.** L'Università di Bari riconosce che la ricerca scientifica può avere molteplici valenze:
  - è fonte di avanzamento culturale non solo per l'istituzione presso la quale viene svolta, ma per tutta la regione, purché partecipata, anche attraverso un'attenta distillazione nelle attività formative/informative, dall'istituzione alle comunità che gravitano intorno ad essa;
  - è un vero e proprio volano di progresso, specialmente quando si svolge in un contesto territoriale che necessita di una forte accelerazione. Infatti essa può fungere, se attenta anche agli aspetti applicativi, da incubatrice per promuovere iniziative atte a colmare disequilibri esistenti in campo economico e sociale. Prerequisito perché questo accada è che la ricerca, sostenuta da finanziamenti adeguati, sia qualitativamente di alto profilo internazionale in maniera che possa produrre ricadute

altamente significative e che le due comunità (quella dei ricercatori e quella socio-economica circostante) interagiscano, in modo efficace riconoscendo reciprocamente i propri ruoli nell'interesse comune.

3) **Area strategica dei Servizi per formazione e ricerca.** L'Ateneo riconosce il ruolo centrale degli studenti e il loro diritto allo studio e s'impegna ad attivarsi per assicurare servizi che:

- soddisfino, compatibilmente con le risorse economiche, la dotazione di personale e le strutture disponibili, le loro aspettative e quelle delle famiglie;
- potenzino il collegamento fra scuola e università, garantiscano la continuità del processo educativo e favoriscano le scelte degli studenti;
- affianchino gli studenti per tutto il tempo della loro permanenza nell'università contribuendo al raggiungimento di migliori performance nello studio e alla loro cittadinanza attiva in un contesto globale;
- favoriscano il loro inserimento sociale e li rendano partecipi e protagonisti della vita universitaria;
- permettano d'intercettare prontamente le loro esigenze e li traducano in iniziative pratiche di miglioramento;
- sostengano i neolaureati nella scelta dei percorsi formativi post-laurea e nella transizione al lavoro.

L'Ateneo ritiene altresì fondamentale attivare servizi di sostegno per il personale universitario in modo da

- creare un ambiente di lavoro piacevole sul piano sociale ed altamente stimolante;
- mettere i docenti in condizioni di operare al meglio nella loro attività di formatori e ricercatori;
- gratificare i dipendenti tecnici e amministrativi attraverso un'attenta valorizzazione della loro professionalità ed il riconoscimento del loro contributo fondamentale alla crescita dell'istituzione.

4) **Area strategica Internazionalizzazione.** L'Università di Bari ritiene che l'internazionalizzazione sia:

- un'attività strategica per il perseguimento di molteplici obiettivi di rilevanza comunitaria, nazionale e regionale;
- trasversale a tutte le sue funzioni istituzionali, ugualmente essenziali per la crescita della competitività della comunità europea;
- un dovere per favorire lo sviluppo ed il consolidamento della democrazia e della pace nonché il dialogo fra le culture e le religioni;
- essenziale per la valorizzazione del capitale umano

e che essa vada:

- perseguita con lungimiranza e tenacia;
- supportata con strutture e risorse adeguate;
- perseguita, anche, in un'ottica di rete territoriale per favorire la qualificazione della proiezione dell'immagine del "Sistema Puglia" nei contesti socio-economici e culturali internazionali e il sostegno alla crescita ed allo sviluppo economico, culturale e sociale della Regione.

5) **Area strategica Rapporti con il Territorio.** Questa Area strategica riguarda principalmente gli stakeholder secondari dell'Ateneo (intesi come tali non in termini d'importanza, ma per relazione funzionale) che nel loro insieme rappresentano gli interessi di natura molto varia espressi dal territorio nel quale l'azione dell'Ateneo produce in prevalenza i propri effetti.

L'Università di Bari:

- riconosce che i rapporti d'interazione con tali stakeholder sono bilaterali nel senso che spesso è l'università ad essere chiamata ad interpretare un ruolo strategico nel contesto culturale, sociale ed economico sul quale *insiste* ma è altrettanto vero che

essa si alimenta degli impulsi e si orienta sui segnali che le vengono dagli stakeholder;

- s'impegna ad investire, al massimo delle proprie risorse di uomini e mezzi, in termini di relazioni ed iniziative promosse, servizi messi a disposizione per assolvere a tale ruolo strategico;
- intende essere parte attiva nel promuovere sinergie strategiche con gli altri atenei della Federazione delle Università della Basilicata, del Molise e della Puglia e con la Regione nell'attuazione del Piano Strategico Regionale 2007-2013 e nelle misure che essa intende promuovere per l'innovazione tecnologica del territorio

6) **Area strategica Personale e strutture di supporto.** Ai fini di uno sviluppo sostenibile, l'Università di Bari ritiene indispensabile poter contare su personale docente e tecnico amministrativo di numerosità adeguata e che sia prioritariamente:

- dotato, in linea con la mission dell'Ateneo in materia di formazione, ricerca, internazionalizzazione e responsabilità sociale e con il Codice etico che esso si è dato, di professionalità e doti morali ed umane eccellenti;
- reclutabile secondo una politica di ringiovanimento progressivo che favorisca il ricambio generazionale;
- disponibile a concorrere, per il campo di propria competenza, al raggiungimento degli obiettivi delle strutture di appartenenza anche se ciò potrà implicare qualche sacrificio e la rinuncia temporanea a qualche aspettativa personale.

Per quanto riguarda le strutture di supporto alla didattica e alla ricerca esse devono essere:

- non solo adeguate ai bisogni, ma anche confortevoli e sufficientemente capienti per assicurare agli studenti e al personale le migliori condizioni per lo studio ed il lavoro;
- perfettamente in linea con le norme di sicurezza ed igiene che la legge impone;
- idonee a sostenere rapporti intensi con le parti interessate e promuovere una immagine moderna ed operosa dell'Ateneo.

Per portare avanti queste politiche sono opportune

- una programmazione attenta, con il coinvolgimento pieno e convinto in primis dei responsabili delle strutture operative di supporto, in termini di obiettivi strategici ed operativi da definire e raggiungere;
- una condivisione e responsabilizzazione del personale tutto;
- l'individuazione di una procedura di valutazione della performance che sia nel contempo *motivante* (per il valutato) ed *oggettiva* perché basata su dati documentali ed affidata, per la parte conclusiva, ad *organismo terzo*.

## 5. Analisi del contesto

Preliminarmente alla predisposizione del PdP si è proceduto ad un'analisi di contesto esterno ed interno seguita dalla compilazione di una Tabella SWOT, che consente di ottenere una visione integrata degli esiti dell'analisi e tiene conto delle dimensioni relative a organizzazione, infrastrutture e risorse tecnologiche, risorse umane, risorse finanziarie (nel rispetto della Delibera CiVIT 112/2010).

L'analisi così effettuata

- permette l'identificazione delle possibili azioni in relazione alle principali problematiche evidenziate e dei fattori, che sono anche solo parzialmente sotto controllo e che possono agevolare o ostacolare lo sviluppo;
- consente l'identificazione di quelle azioni (linee strategiche) che, facendo leva sui punti di forza, tentando di ridurre quelli di debolezza massimizza le opportunità, minimizzando le minacce;
- potrà anche consentire di valutare la rilevanza delle azioni e degli interventi pianificati e attuati.

Il processo è stato quindi articolato in due fasi la prima ha riguardato la valutazione delle Opportunità e delle Minacce rivenienti dal contesto esterno (Tabella 5), seguita da una in cui si è effettuata l'analisi sintetica dei Punti di forza e di debolezza del contesto interno.

1) Punti di riferimento per il contesto esterno sono stati:

- il quadro normativo di riferimento nazionale;
- le fonti di finanziamento;
- la situazione socio-economica-produttiva della Regione e le sue potenzialità di sviluppo (come rilevabile ad esempio dai Quaderni dell'Agenzia Regionale per la Tecnologia e l'Innovazione ARTI);
- le politiche regionali di sviluppo come declinate nel Piano Strategico Regionale 2007-2013;
- le relazioni istituzionali dell'Università come evidenziate nell'apposita sezione del Bilancio Sociale 2009.

2) Successivamente è stata predisposta la tabella SWOT di sintesi sotto riportata (Tabella 6). In essa, a fronte delle Opportunità e Minacce del contesto esterno, sono riportati i possibili Punti di Forza e di Debolezza rilevabili nel contesto interno relativamente alle quattro dimensioni: organizzazione, infrastrutture e risorse tecnologiche, risorse umane, risorse finanziarie.

**Tabella 5:** Principali caratteristiche del contesto esterno che impattano fortemente con il contesto interno dell'Ateneo.

Opportunità
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) La riforma del sistema universitario (Legge n.240/2010)</li> <li>2) D.M. 17/2010 - Requisiti necessari dei Corsi di Studio</li> <li>3) D.Lgs n. 150 del 27/10/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni</li> <li>4) D.M. n. 50 del 23 dicembre 2010 – Linee generali d'indirizzo della programmazione delle Università 2010-2013</li> <li>5) Il Piano Strategico Regionale 2007-2013</li> <li>6) Le relazioni istituzionali dell'Università</li> <li>7) Risultati del monitoraggio Almalaurea</li> </ol>
Minacce
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) La non positiva congiuntura economica che continua ad interessare l'economia nazionale ed in particolare quella regionale</li> <li>2) Il D.Lgs n. 112 del 2008 e successivi in materia di turn over</li> <li>3) Limiti alla possibilità d'incremento delle tasse universitarie (D.P.R. 306/97 art. 5)</li> <li>4) Forte riduzione dei finanziamenti pubblici alle Università (D.M. n. 655 del 21/12/2010)</li> <li>5) Il contesto socio-economico e produttivo regionale non sempre aperto agli investimenti in materia di ricerca e sviluppo tecnologico</li> </ol>

**Tabella 6:** Analisi SWOT delle Opportunità e Minacce rilevabili dal contesto esterno e Punti di Forza e Punti di debolezza del contesto interno

		ANALISI DEL CONTESTO INTERNO			
		Punti di Forza		Punti di Debolezza	
<b>ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO</b>	<p style="text-align: center;"><b>Opportunità</b></p> <p>1) La riforma del sistema universitario (L.240/2010)                  2) D.M. 17/2010 - Requisiti necessari dei Corsi di Studio                  3) Dlgs n. 150 del 27/10/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni                  4) D.M. n. 50 del 23 dicembre 2010 – Linee generali d’indirizzo della programmazione delle Università 2010-2013                  5) Il Piano Strategico Regionale 2007-2013                  6) Le relazioni istituzionali dell’Università                  7) Risultati del monitoraggio AlmaLaurea</p>	<p><u>Organizzazione</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• riscrittura dello Statuto e dei Regolamenti come occasione per razionalizzare e recuperare efficienza</li> <li>• innovatività di funzioni e servizi anche con interventi radicali di riorganizzazione</li> <li>• promozione di una effettiva <i>accountability</i> e trasparenza;</li> <li>• meccanismi di comunicazione interna ed esterna più efficaci</li> <li>• coordinamento tra le diverse funzioni e strutture organizzative con la definizione puntuale delle funzioni di responsabilità</li> <li>• implementazione di un sistema di valutazione del personale</li> <li>• partecipazione, anche ai fini di una ottimizzazione delle risorse e possibili sinergie, alla federazione delle università della Basilicata, del Molise e della Puglia.</li> </ul>	<p><u>Infrastrutture e risorse tecnologiche</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• intensificazione dei rapporti con il territorio, in ambito di ricerca, trasferimento tecnologico e progetti di importanza socio-economica, per favorirne lo sviluppo;</li> <li>• sviluppo di infrastrutture tecnologiche e di servizio per la ricerca anche attraverso finanziamenti regionali</li> <li>• progettazione di un’offerta formativa più attenta ai fabbisogni del territorio</li> <li>• efficace utilizzazione delle risorse strumentali già presenti</li> <li>• sviluppo e implementazione di un adeguato sistema informativo</li> </ul>	<p><u>Organizzazione</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• il nuovo ruolo affidato ai Dipartimenti richiede forme di sinergia e modelli organizzativi di difficile attuazione in tempi brevi</li> <li>• riorganizzazione del personale delle strutture amministrative, didattiche e di ricerca ai fini del superamento del problema <i>turnover</i></li> <li>• difficoltà a generare motivazione a causa delle normative che cambiano continuamente e non prevedono adeguato supporto finanziario</li> </ul>	<p><u>Infrastrutture e risorse tecnologiche</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• complessità dei dati e delle informazioni disponibili per la implementazione di un adeguato sistema informativo integrato</li> <li>• diffusione e metabolizzazione tra il personale TA e docente della terza missione dell’Università;</li> <li>• limitata integrazione del sistema formativo post-laurea e conseguente bassa attrattività dell’offerta;</li> <li>• limitata propensione a favorire la messa a disposizione delle infrastrutture per la ricerca come veri e propri servizi per la comunità</li> </ul>
		<p><u>Risorse umane</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• impiego razionale delle risorse umane</li> <li>• migliore la produttività della ricerca e sviluppo tecnologico attraverso la formazione dedicata</li> <li>• potenziamento di funzioni e servizi anche con interventi di formazione</li> </ul>	<p><u>Risorse finanziarie</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• migliore gestione delle risorse finanziarie</li> <li>• acquisizione di risorse finanziarie per la ricerca attraverso il coinvolgimento in progetti regionali</li> <li>• acquisizione di risorse finanziarie per il reclutamento di ricercatori a tempo determinato o in regime di</li> </ul>	<p><u>Risorse umane</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• promozione della internazionalizzazione soprattutto in ingresso anche per l’assenza di un’adeguata logistica di supporto</li> <li>• indeterminazione nella allocazione del personale anche a causa delle ripetute riforme</li> </ul>	<p><u>Risorse finanziarie</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• rapporti con la Regione ancora deboli e di tipo reattivo</li> <li>• si propongono riforme a costo zero. Il nuovo assetto organizzativo potrebbe generare costi aggiuntivi</li> <li>• aggravio dell’ammontare delle tasse universitarie per gli studenti</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• presenza di un Codice per la prevenzione delle molestie sessuali e morali</li> <li>• presenza di uno Statuto dei diritti e dei doveri degli studenti universitari</li> <li>• presenza di un Codice dei comportamenti nella comunità accademica</li> </ul>	<p>cofinanziamento</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• economie finanziarie realizzate con attenta politica di ottimizzazione delle risorse umane e di dematerializzazione dei processi</li> </ul>		
<p><b>Minacce</b></p> <p>La non positiva congiuntura economica che continua ad interessare l'economia nazionale ed in particolare quella regionale</p> <p>1) Il DLgs n. 112 del 2008 e successivi sul turn over</p> <p>2) Limiti alla possibilità d'incremento delle tasse universitarie</p> <p>3) Forte riduzione dei finanziamenti pubblici alle Università</p> <p>4) Contesto socio-economico e produttivo regionale difficile ed in crescente sofferenza non sempre aperto agli investimenti in materia di ricerca e sviluppo tecnologico</p> <p>5)</p>	<p><u>Organizzazione</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• individuazione e incorporazione delle attese dei portatori di interesse (<i>stakeholder</i>) per migliorare i servizi ad essi dedicati</li> <li>• una razionalizzazione qualitativa dell'offerta formativa dall'Ateneo, indotta anche dalla riorganizzazione del modello domanda-offerta di professionalità, più aderente alle mutate esigenze del mondo del lavoro</li> </ul>	<p><u>Infrastrutture e risorse tecnologiche</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• migliorare la competitività del territorio rafforzando i legami tra istruzione superiore, ricerca e trasferimento tecnologico</li> <li>• trovare nuove forme di sinergia con il territorio, rafforzare i rapporti con la Regione</li> <li>• trovare nuovi sbocchi lavorativi per i propri laureati rafforzando i rapporti con i Distretti tecnologici e produttivi</li> <li>• puntare ad incrementare la domanda del mercato</li> </ul>	<p><u>Organizzazione</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ridefinizione della missione e sua diffusione presso i portatori d'interesse</li> <li>• l'instabilità normativa e di finanziamenti rendono difficile una analisi organizzativa a medio termine</li> <li>• superamento delle vecchie logiche organizzative per promuovere coordinamento e sinergie tra le strutture</li> <li>• riorganizzazione del personale delle strutture amministrative, didattiche e di ricerca ai fini del superamento del problema <i>turnover</i></li> <li>•</li> </ul>	<p><u>Infrastrutture e risorse tecnologiche</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• informatizzazione dei sistemi di supporto ai servizi per gli stakeholder</li> <li>• uso limitato dell'e-learning nelle attività formative specialmente a supporto degli studenti fuori sede</li> <li>• difficoltà alla mobilità</li> </ul>	<p><u>Risorse finanziarie</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• aumenti contenuti delle tasse universitarie</li> </ul>
	<p><u>Risorse umane</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• miglior uso delle risorse umane e maggiore attenzione alle performance organizzative;</li> <li>• ampliamento delle competenze del personale per fronteggiare il limitato <i>turnover</i></li> </ul>	<p><u>Risorse finanziarie</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• attivarsi per intercettare finanziamenti per grandi progetti di ricerca</li> <li>• attivarsi per intercettare finanziamenti per cofinanziare un accettabile <i>turnover</i></li> <li>• uso economico delle risorse finanziarie</li> </ul>	<p><u>Risorse umane</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• difficoltà, a causa delle condizioni di contesto esterno generali e di contesto regionale specifiche, a generare adeguata motivazione nel personale ad essere coinvolti in iniziative di miglioramento organizzativo dell'istituzione</li> </ul>		

## 6. Obiettivi strategici ed operativi

Gli obiettivi strategici ed operativi sono stati individuati tenendo conto di quanto segue:

- il SMVP è alla base delle valutazioni delle performance;
- nel SMVP sono distinguibili due diversi ambiti di valutazione: le competenze individuali e le performance della struttura di cui ciascun Dirigente è responsabile. Queste ultime valutabili relativamente ad Obiettivi strategici ed Obiettivi operativi;
- le competenze individuali si declinano in due dimensioni (Tabella 8):
  - **Capacità organizzativa (CO)** caratterizzata da rispetto della tempistica; affidabilità dei dati e delle istruttorie; comunicazione e trasparenza; facilità di accesso al servizio (telefonico, fisico, di orari, ecc.); affidabilità (rispetto degli impegni assunti); livello di soddisfazione per il servizio reso; efficienza; comunicazione interna, cooperazione e coordinamento ( $CO_i$  con  $i=1,2 \dots 8$ );
  - **Capacità di valutazione (CV)** caratterizzata da Valutazione della posizione organizzativa; valutazione del profilo; valutazione delle prestazioni; valutazione del potenziale; capacità di discriminazione; rispetto dei tempi nella valutazione del personale ( $CV_i$  con  $i=1,2 \dots 6$ );
- le dimensioni associate alle performance della struttura si articolano in (Tabella 8):
  - **Obiettivi di miglioramento trasversali (OMT)** che consistono in: mappatura delle attività attualmente svolte da ogni U.O. e caratterizzazione delle U.O. secondo le schede appositamente predisposte; esplicitazione sul Portale UNIBA dell'organigramma del Dipartimento con l'indicazione, per ogni U.O., di compiti/attività svolte, responsabilità e recapiti; dematerializzazione delle procedure istruttorie, di acquisizione e catalogazione delle documentazioni per ridurre l'uso del materiale di consumo; diffusione della cultura dell'organizzazione basata sull'assunzione di responsabilità, tensione alla qualità, trasparenza delle decisioni, tempestività della comunicazione e su una buona relazione fra i dipendenti in un clima di miglioramento continuo ( $OMT_i$  con  $i=1,2 \dots 4$ ).
  - **Obiettivi di mantenimento specifici (MNS<sub>ij</sub>)** per ciascun Dipartimento o Servizio tecnico  $i$  (con  $i=1,2 \dots 10$ ), composto da differenti unità operative  $j$  (U.O., con  $j=1,2,\dots n$ ). Per ogni Dipartimento Amministrativo e U.O. (Area/Servizio), gli obiettivi di mantenimento devono far riferimento a standard di performance del periodo precedente.
  - **Obiettivi di miglioramento specifici (OMS<sub>ij</sub>)** per ciascun Dipartimento  $i$  (con  $i=1,2 \dots 10$ ), composto da differenti unità operative  $j$  (U.O., con  $j=1,2,\dots n$ ).

Questi Obiettivi devono tener conto delle specificità dei singoli Dipartimenti e delle loro relative U.O. ed essere definiti attraverso la consultazione dei Dirigenti con i diversi responsabili.

A tal fine i Dirigenti, previa consultazione dei Responsabili delle singole U.O. e con il Direttore Amministrativo, hanno formulato le proposte di **Obiettivi di mantenimento e miglioramento specifici**, declinandoli in obiettivi operativi ed attività da promuovere ed individuando, anche, gli indicatori per la valutazione e la tempistica di attuazione (**Allegati da 3 a 12**).

## 7. Il processo di misurazione e valutazione

Nei paragrafi seguenti si definisce il processo per la valutazione quantitativa della performance individuale e di struttura.

## 7.1 Misurazione ed assegnazione dei pesi e punteggi

Ad ognuna delle 5 Dimensioni ( $D_i$ ) ed agli Elementi ( $E_j$ ) che le caratterizzano (si veda Tabella 8) sono stati assegnati, rispettivamente, dei punteggi  $P_{Di}$  e dei pesi  $P_{Eij}$ , sotto le seguenti condizioni:

- 1)  $\sum_i P_{Di} = 100$  (con  $i=1,2 \dots 5$ )
- 2)  $\sum_j P_{Eij} = 1$  (con  $j=1,2 \dots n$ , per ogni  $i$ )

I pesi da attribuire alle tre dimensioni *Capacità organizzativa*, *Capacità di valutazione* e *Obiettivi di miglioramento trasversali* sono stati condivisi tra il GL, il Direttore Amministrativo e i Dirigenti, mentre i pesi da attribuire agli Elementi delle Dimensioni *Obiettivi di mantenimento specifici* e *Obiettivi di miglioramento specifici*, sono stati individuati da ogni Dirigente, sentiti i Responsabili delle U.O., per le parti di propria competenza e condivisi con il Direttore Amministrativo.

Il risultato  $R_T$ , che può, al massimo, essere pari a 100 è dato da

$$R_T = \sum_i R_{Di}$$

dove,

$$R_{Di} = P_{Di} * \sum_j ( P_{Eij} * R_{Eij} )$$

e

$R_{Eij}$  rappresentano i risultati relativi all'Elemento  $j^{\text{mo}}$  della dimensione  $D_i$ , valutati attraverso una procedura di benchmarking basata su una scala a 6 valori corrispondenti a diverse tipologie di giudizio, come riportato nella Tabella 7.

**Tabella 7:** Scala da utilizzare per le autovalutazioni degli Elementi  $E_j$

Giudizio e valutazione	Giudizio e valutazione	Giudizio e valutazione	Giudizio e valutazione	Giudizio e valutazione	Giudizio e valutazione
Mancano gli elementi che permettano una valutazione	Insufficiente	Scarso	Sufficiente	Buono	Ottimo
0	0.2	0.4	0.6	0.8	1.

Negli **Allegati 13-17** sono riportate informazioni sui criteri di benchmarking da utilizzare per quantificare i risultati  $R_{Eij}$  dei diversi elementi componenti le Dimensioni di valutazione.

**Si precisa che i pesi attualmente attribuiti hanno tutti carattere *provvisorio* poiché**

- **a causa della ristrutturazione in atto per diversi Dipartimenti amministrativi e Servizi non sempre si è reso pienamente possibile il coinvolgimento di tutte le U.O.;**
- **per il motivo sopra riportato non è stato, inoltre, ancora possibile completare il processo di *revisione e matching* tra gli obiettivi strategici ed operativi individuati dai Dirigenti soprattutto per pervenire ad una *condivisa* assegnazione dei pesi.**

**In tempi brevissimi, tuttavia, il PdP potrà, senza alterare l'impianto generale, essere perfezionato in via definitiva.**

## 7.2 Procedura per la valutazione

Il processo che porterà alla determinazione del valore  $R_{Eij}$  da assegnare ad ogni Elemento si articolerà in fasi diverse, a seconda della natura delle Dimensioni da valutare, che vedranno coinvolti soggetti diversi.

- 1) Per le Dimensioni *Capacità organizzativa*, *Capacità di valutazione* e *Obiettivi di Miglioramento trasversali*
  - Il Dirigente effettuerà l'autovalutazione sulla base della scala sopra definita riportando per ogni Elemento di valutazione in apposite schede (del tipo di quelle riportate negli Allegati 3-12) tutte le informazioni documentali a supporto del giudizio formulato;
  - Il Direttore Amministrativo analizzerà i risultati delle autovalutazioni di ogni Dirigente e predisporrà per ciascuno l'autovalutazione finale da proporre all'apposita Commissione
- 2) Per le Dimensioni *Obiettivi di mantenimento specifici* e *Obiettivi di miglioramento specifici*, che sono più direttamente connessi alle singole U.O.
  - Il Responsabile della U.O. effettuerà l'autovalutazione sulla base della scala sopra definita riportando per ogni Elemento di valutazione in apposite schede (del tipo di quelle riportate negli Allegati 3-12) tutte le informazioni documentali a supporto del giudizio formulato;
  - Il Dirigente analizzerà i risultati delle autovalutazioni di ogni Responsabile di U.O. e predisporrà per ciascuna U.O. l'autovalutazione finale da proporre al Direttore Amministrativo e quindi all'apposita Commissione

L'apposita Commissione, analizzate le autovalutazioni e i supporti documentali, predisporrà una proposta di valutazione da trasmettere al NVA che formulerà la propria proposta di valutazione all'Organo di indirizzo politico amministrativo (art. 14 del Decreto) .

### **7.3 Sintesi delle valutazioni delle performance dei Dirigenti e del Direttore Amministrativo**

Il GL ha condiviso con il Direttore Amministrativo e i Dirigenti i punteggi massimi  $P_{Di}$  da attribuire alle diverse Dimensioni ed i pesi  $P_{Ej}$  degli Elementi relativi alle dimensioni *Capacità organizzativa*; *Capacità di valutazione*; *Obiettivi di miglioramento trasversali*. I pesi degli Elementi relativi alle altre due Dimensioni (*Obiettivi di mantenimento* e *Obiettivi di miglioramento specifici*) sono proposti dai Dirigenti, sentiti i responsabili delle U.O., e condivisi con il Direttore Amministrativo.

In Tabella 8 è riportato in sintesi il Modello di valutazione per i Dirigenti.

**Tabella 8:** Sintesi del modello di valutazione per i Dirigenti. Esempio di un Dipartimento con 6 U.O.

<b>D</b> Dimensioni	Punteggio massimo $P_{Di}$	<b>Elementi caratterizzanti ciascuna Dimensione per i quali è richiesta una esplicita valutazione <math>R_{Ei}</math></b>	<b>Pesi degli elementi <math>P_{Ej}</math></b>
<b>Capacità organizzativa (D1)</b>	10	Rispetto della tempistica (CO <sub>1</sub> )	0.2
		Affidabilità dei dati e delle istruttorie (CO <sub>2</sub> )	0.2
		Comunicazione e trasparenza (CO <sub>3</sub> )	0.1
		Facilità di accesso al servizio (telefonico, fisico, di orari, ecc.) (CO <sub>4</sub> )	0.1
		Affidabilità (rispetto degli impegni assunti) (CO <sub>5</sub> )	0.1
		Livello di soddisfazione per il servizio reso (CO <sub>6</sub> )	0.1
		Efficienza (CO <sub>7</sub> )	0.1
		Comunicazione interna, cooperazione e coordinamento (CO <sub>8</sub> )	0.1
<b>Capacità di valutazione (D2)</b>	5	Valutazione della posizione organizzativa (CV <sub>1</sub> )	0.1
		Valutazione del profilo (CV <sub>2</sub> )	0.1
		Valutazione delle prestazioni (CV <sub>3</sub> )	0.2
		Valutazione del potenziale (CV <sub>4</sub> )	0.2
		Capacità di discriminazione (CV <sub>5</sub> )	0.2
		Rispetto dei tempi nella valutazione del personale (CV <sub>6</sub> )	0.2
<b>Obiettivi di mantenimento (D3)</b>	15	Obiettivo di mantenimento della U.O. 1 (MNS)	Dir*
		Obiettivo di mantenimento della U.O. 2	Dir
		Obiettivo di mantenimento della U.O. 3	Dir
		Obiettivo di mantenimento della U.O. 4	Dir
		Obiettivo di mantenimento della U.O. 5	Dir
		Obiettivo di mantenimento della U.O. 6	Dir
<b>Obiettivi di miglioramento trasversali (D4)</b>	30	1) Effettuare la mappatura delle attività attualmente svolte da ogni UO e caratterizzare le U.O. secondo le schede appositamente predisposte (OMT <sub>1</sub> )	0.3
		2) Esplicitare sul Portale UNIBA l'organigramma del Dipartimento e per ogni UO riportare compiti/attività svolte, responsabilità e recapiti (OMT <sub>2</sub> )	0.3
		3) Dematerializzare le procedure istruttorie, di acquisizione e catalogazione delle documentazioni per ridurre l'uso del materiale di consumo (carta, toner, materiale vario di cancelleria ..) (OMT <sub>3</sub> )	0.2
		4) Facilitare la diffusione di una cultura dell'organizzazione basata sull'assunzione di responsabilità e la tensione alla qualità, sulla trasparenza delle decisioni, tempestività della comunicazione e su una buona relazione fra i dipendenti che li motivi e permetta loro di fornire performance di alto livello, sviluppando un clima di miglioramento continuo. (OMT <sub>4</sub> )	0.2
<b>Obiettivi di miglioramento specifici delle U.O. (D5)</b>	40	Obiettivo di miglioramento della U.O. 1 (OMS)	Dir
		Obiettivo di miglioramento della U.O. 2	Dir
		Obiettivo di miglioramento della U.O. 3	Dir
		Obiettivo di miglioramento della U.O. 4	Dir
		Obiettivo di miglioramento della U.O. 5	Dir
		Obiettivo di miglioramento della U.O. 6	Dir

\*Dir. sta ad indicare che il peso  $P_{Eij}$  dell'Elemento è proposto dal Dirigente, sentito il Responsabile dell'U.O. e condiviso con il Direttore Amministrativo

I risultati di tale processo per i diversi Dipartimenti sono riportati negli **Allegati**. A partire da queste Tabella e secondo la procedura dettagliatamente descritta precedentemente è possibile valutare i **Dirigenti responsabili dei vari Dipartimenti**.

Per la valutazione del **Direttore Amministrativo** si è condiviso di considerare i seguenti contributi:

- quelli *individuali* del Direttore Amministrativo relativi alle Dimensioni Capacità organizzative ( $C_{OD}$ ) e *Capacità di valutazione* ( $C_{VD}$ ) derivanti dalla procedura di autovalutazione;
- quelli di *performance di strutture* relativi agli Obiettivi di mantenimento ( $R_{Mi}$ ), Obiettivi di miglioramento trasversali ( $R_{MTi}$ ), e Obiettivi di miglioramento specifici ( $R_{Si}$ ), così come valutati per i diversi Dirigenti (indicati con il pedice  $i$ ).

La performance del Direttore Amministrativo sarà quindi data da:

$$P_{Dir} = C_{OD} + C_{VD} + \sum_i p_i * (R_{Mi} + R_{MTi} + R_{Si}) \quad \text{con } i = 1, 2 \dots N$$

Dove

- $R_{Mi}$ ,  $R_{MTi}$ ,  $R_{Si}$  sono i risultati totali relativi agli obiettivi di mantenimento, di miglioramento trasversali e di miglioramento specifici dell' $i$ -esimo Dipartimento/Servizio valutato;
- la sommatoria è su tutti i Dipartimenti e Servizi tecnici valutati (in totale  $N = 10$ );
- il peso  $p_i$  relativo ad ogni Dipartimento/Servizio, indicato nella Tabella sotto riportata, è stato proposto dal Direttore Amministrativo

Denominazione del Dipartimento/Servizio valutato come da Fig. 1	Peso $p_i$ da attribuire nella valutazione del Direttore Amministrativo*
Direzione Amministrativa	0.1
Dipartimento Affari Generali	0.1
Dipartimento amministrativo per la sanità	0.1
Dipartimento per gli Studenti e la formazione Post-Laurea	0.1
Dipartimento per la Gestione delle Risorse Finanziarie	0.1
Dipartimento Risorse umane e organizzazione	0.1
Dipartimento amministrativo per il coordinamento dell'azione amministrativa con le funzioni di governo – DAFG	0.1
Dipartimento Amministrativo per la Ricerca, la Didattica e le Relazioni Esterne (DARDRE)	0.1
Centro Servizi Informatici	0.1
Ufficio Tecnico	0.1

\*La somma dei pesi è =1

**N.B. Per i pesi, che hanno carattere provvisorio, si veda quanto riportato a pag. 21.**

Data la natura complessa della procedura proposta, che tiene conto per i Dirigenti delle performance delle diverse U.O. e per il Direttore Amministrativo delle performance di ben 10 Dipartimenti/Servizi tecnici, si ritiene che sia più opportuno un giudizio complessivo basato su una scala a sette livelli individuati, a seconda del punteggio totale riportato, come in Tabella

Livelli di performance	Giudizio	Punteggio
I	Eccellente	95-100
II	Ottimo	90-95
III	Buono	80-90
IV	Discreto	70-80
V	Sufficiente	60-70
VI	Scarso	50-60
VII	Insufficiente	<50

## **8. La valutazione delle performance delle strutture amministrative di supporto alla didattica e alla ricerca**

La Legge n. 240/2010 relativa alle *Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico, e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario* prevede al punto 2. dell'Art. 2 (Organi ed organizzazione interna dell'Università) che entro sei mesi dall'entrata in vigore della legge "... le università statali modificano, altresì, i propri statuti in tema di articolazione interna con l'osservanza dei seguenti vincoli e criteri direttivi:

- a) *semplificazione dell'articolazione interna, con contestuale attribuzione al dipartimento delle funzioni finalizzate allo svolgimento della ricerca scientifica, delle attività didattiche e formative, nonché delle attività rivolte all'esterno e ad esse correlate o accessorie;*
- b) *riorganizzazione dei dipartimenti assicurando che a ciascuno di essi afferisca un numero di professori ricercatori di ruolo e ricercatori a tempo determinato non inferiore a trentacinque, ovvero quaranta nelle università con un numero di professori ricercatori di ruolo e ricercatori a tempo determinato superiore a mille unità, afferenti a settori scientifici-disciplinari omogenei;*
- c) *previsione della facoltà di istituire tra più dipartimenti, raggruppati in relazione a criteri di affinità disciplinare, strutture di raccordo, comunque denominate, con funzioni di coordinamento e razionalizzazione delle attività didattiche, compresa la proposta di attivazione o soppressione di corsi di studio e di gestione dei servizi comuni ...;*
- d) *previsione della proporzionalità del numero complessivo delle strutture di cui alla lettera c) alle dimensioni dell'ateneo, anche in relazione alla tipologia scientifico-disciplinare dell'ateneo stesso, fermo restando che il numero delle stesse non può comunque essere superiore a dodici "*

E' del tutto evidente che durante il presente anno 2011, a seguito della normativa sopra riportata, ci sarà una notevole ridefinizione delle strutture didattiche e di ricerca con conseguente riallocazione del PTA ad esse afferente.

Alla fine di questo processo transitorio si disporrà di elementi informativi sufficienti per poter individuare per ogni struttura costituita, dipartimento o strutture di raccordo delle attività didattiche, il sistema amministrativo e tecnico di supporto per il quale progettare ed attuare, in accordo con la logica seguita per l'Amministrazione centrale d'Ateneo, il processo di valutazione delle performance.

Poiché il comma 3 dell'Art. 10 del Decreto prevede che "*Eventuali variazioni durante gli esercizi degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa ed individuale sono tempestivamente inserite all'interno del Piano delle performance*" si ritiene che, qualora la tempistica di ridefinizione delle strutture lo permetta, si possa provvedere ad un rimodulazione/estensione del presente PdP già durante la seconda metà del 2011, per un ampliamento, ovviamente in via sperimentale, ad alcuni sistemi amministrativi e tecnici di supporto.

## **9. Analisi della coerenza (compatibilità, complementarità ed integrazione) del Piano delle performance con gli altri documenti di programmazione strategica e finanziaria, di valutazione e di rendicontazione sociale**

Il processo di valutazione del livello di coerenza è stato articolato in varie fasi:

- 1) innanzitutto si sono individuati i documenti di programmazione strategica e finanziaria, di valutazione e rendicontazione sociale rispetto ai quali evidenziare la coerenza. A tal fine sono stati selezionati i documenti:
  - di programmazione strategica (PT 07: Piano triennale 2007-2009; PT10: Linee guida ministeriali per il Piano triennale 2010-2012 in fase di redazione);
  - di programmazione economica finanziaria. Si fa riferimento in particolare al Piano di rientro finanziario (PR) approvato dagli organi di governo dell'Università;

- del Modello Common Assessment Framework (CAF) Università – Migliorare un’organizzazione universitari attraverso l’autovalutazione quale strumento di governante ed autovalutazione delle prestazioni. A fine ottobre del 2010 l’Università di Bari ha aderito all’iniziativa *Laboratorio congiunto Dipartimento Funzione Pubblica – CRUI*, con il supporto del MIUR, finalizzato a sperimentare il Modello;
  - di rendicontazione sociale (BS2009: Bilancio Sociale 2009)
- 2) si è provveduto, quindi, ad enucleare dai vari documenti quegli elementi (strategie/obiettivi) che hanno rilevanza per il PdP e ad assemblarli in specifici box di sintesi. Tali informazioni sono riportate in forma estremamente sintetica, negli **Allegati 18-22**
- 3) successivamente si è valutato come e se gli obiettivi previsti dal presente PdP si collocano nel più ampio contesto caratterizzato dai documenti sopra menzionati evidenziandone:
- il grado di *compatibilità (CPA)* degli obiettivi individuati nel PdP rispetto a quelli espliciti (o impliciti) enucleati (nel senso che possono essere perseguiti insieme per un fine comune);
  - il grado di *complementarietà (CPL)* nel caso in cui gli obiettivi individuati nel PdP completano quello/i enucleati dai documenti analizzati;
  - il grado di *integrazione (INT)* nel caso in cui gli obiettivi individuati nel PdP aggiungono qualcosa che manca, che serve a migliorare o ad arricchire quello/i enucleabili dai documenti analizzati.

I risultati di tale analisi evidenziano chiaramente, ed un confronto attento tra quanto riportato negli Allegati 3-12 e gli Allegati 18-22 lo conferma, l’alto livello di coerenza fra gli obiettivi programmati nel presente PdP e quanto deducibile dai documenti di programmazione strategica e finanziaria, di valutazione e di rendicontazione sociale.

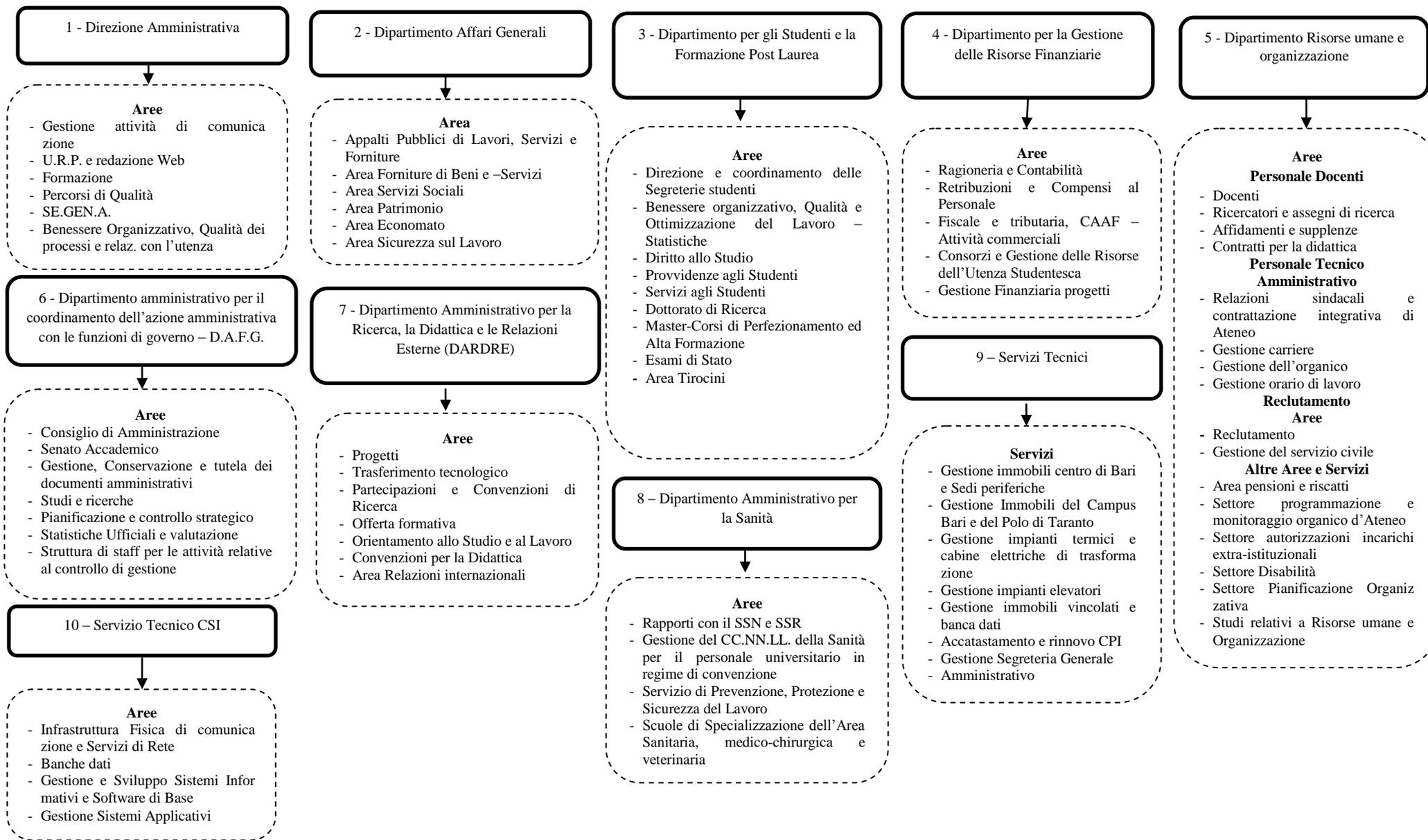
## 10. Conclusioni

Il presente PdP è stato redatto in accordo con le delibere della Commissione per la valutazione, la trasparenza e l’integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT), in particolare, n. 89/2010, n. 104/2010, n. 112/2010 e n. 114/2010. La scelta fatta nella sua redazione è stata quella di considerare un Ciclo di programmazione delle performance che prevedesse:

- una chiara distinzione fra elementi valutativi di carattere individuale (quali le *Capacità organizzativa* e la *Capacità di valutazione del personale* che sono determinati direttamente dalle performance del valutato) ed elementi connessi invece con le performance della struttura (quali il raggiungimento degli *Obiettivi di mantenimento*, degli *Obiettivi di miglioramento trasversali* e degli *Obiettivi di miglioramento specifici*);
- una gradualità di adozione. Il PdP prevede, infatti, in prima applicazione, anno 2011, soltanto il coinvolgimento dei Dipartimenti e Servizi che operano a livello centrale. Ciò permetterà, da una parte, di fare una sperimentazione sufficientemente estesa e, dall’altra, di evitare il coinvolgimento delle strutture amministrative di supporto alla didattica e ricerca che, a seguito della nuova legge di riforma dell’università, dovranno necessariamente essere oggetto, in tempi brevi, di una sostanziale riorganizzazione;
- la possibilità di rifinitura e miglioramento di alcuni strumenti operativi. Si pensi, per esempio ad una procedura più puntuale di benchmarking delle performance certamente possibile a seguito dei dati acquisiti con la sperimentazione del primo anno; all’individuazione di questionari di customer satisfaction condivisi; alla mutuazione di buone pratiche derivanti da altri progetti di valutazione della nostra Università, etc.;
- una sollecita tempistica di adeguamento, già a partire dal 2011, a quanto previsto dal Decreto e a quanto richiesto dalla notevole riorganizzazione dei Dipartimenti/Servizi amministrativi dell’Ateneo in via di attuazione per ottimizzare l’utilizzazione delle risorse umane e competenze disponibili.

## **Allegati**

## Allegato 1: Schema di Sintesi della struttura amministrativa centrale



**Allegato 2:** Informazioni suppletive sulle risorse umane (personale tecnico amministrativo di ruolo), il benessere organizzativo e l'analisi di genere

<b>ANALISI QUALI-QUANTITATIVA DELLE RISORSE UMANE</b>	
Eta' media del personale (inclusi cel e dirigenti)	48,26
Eta' media dei dirigenti	56,53
Tasso di crescita del personale dal 2005 al 2010	-13,02%
% di dirigenti in possesso di laurea	100,00%
Ore di formazione in presenza su partecipanti	8,23
Ore di formazione in presenza sul totale del personale	4,23
Ore di formazione in e-learning su partecipanti	19,38
Ore di formazione in e-learning sul totale del personale	10,68
Turn over del personale	E=4 U=149
Costi per la formazione	150.000,00
<b>ANALISI BENESSERE ORGANIZZATIVO</b>	
Tasso di assenze (comprensivo di ferie - esclusi cel e dirigenti che non timbrano)	22,18%
Tasso di dimissioni premature	26,35%
Tasso di richieste di trasferimento	2,50%
Tasso di infortuni	2,00%
Stipendio medio percepito dal personale (esclusi cel e dirigenti)	26.129,37
<b>ANALISI DI GENERE</b>	
% di dirigenti donna	33,33%
% di donne rispetto al totale del personale (inclusi cel e dirigenti)	51,60%
Stipendio medio percepito dal personale (esclusi cel e dirigenti)	26.129,37
Stipendio medio percepito dal personale femminile (esclusi cel e dirigenti)	26.190,73
Stipendio medio percepito dai dirigenti	89.035,63
Stipendio medio percepito dai dirigenti donna	89.035,63
Eta' media del personale dirigente	56,53
Eta' media del personale dirigente donna	56,19
Eta' media del personale donna (inclusi cel) non dirigente	47,57

**Allegato 3: Direzione Amministrativa**

Dimensioni	Punteggio massimo $P_{Di}$	Direzione Amministrativa Direttore Amministrativo: dott. G. De Santis	
		Elementi caratterizzanti ciascuna Dimensione per i quali è richiesta una esplicita valutazione $R_{Ei}$	
			Pesi degli elementi $P_{Ej}$
Capacità organizzativa	10	Rispetto della tempistica	0.2
		Affidabilità dei dati e delle istruttorie	0.2
		Comunicazione e trasparenza	0.1
		Facilità di accesso al servizio (telefonico, fisico, di orari, ecc.)	0.1
		Affidabilità (rispetto degli impegni assunti)	0.1
		Livello di soddisfazione per il servizio reso	0.1
		Efficienza	0.1
		Comunicazione interna, cooperazione e coordinamento	0.1
Capacità di valutazione	5	Valutazione della posizione organizzativa	0.1
		Valutazione del profilo	0.1
		Valutazione delle prestazioni	0.2
		Valutazione del potenziale	0.2
		Capacità di discriminazione	0.2
		Rispetto dei tempi nella valutazione del personale	0.2
Obiettivi di mantenimento	15	<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Gestione delle attività di comunicazione</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidamento delle attività connesse alla promozione:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- dell'informazione esterna e interistituzionale, dell'immagine della comunità universitaria;</li> <li>- dell'organizzazione e gestione degli eventi di interesse della comunità universitaria</li> </ul> </li> </ul>	1/7
		<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area U.R.P. e redazione Web</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidamento delle attività di informazione e di comunicazione istituzionale all'utenza, in ottemperanza alle leggi che disciplinano le attività di informazione e comunicazione nella pubblica amministrazione</li> </ul>	1/7
		<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Formazione</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assicurare la costruzione e la crescita professionale del personale tecnico amministrativo, attraverso progettazione di percorsi di aggiornamento e formazione, al fine di contribuire allo sviluppo ed al buon funzionamento dell'organizzazione, anche per una costante integrazione con il territorio</li> <li>• Individuazione, definizione e valutazione di adeguati metodi e strumenti di erogazione di processi formativi</li> </ul>	1/7
		<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Percorsi di Qualità</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assicurare studio e analisi dei contesti centrali e periferici con individuazione di punti di forza e criticità e assicurare il miglioramento organizzativo con predisposizione e monitoraggio di progetti e piani di miglioramento</li> </ul>	1/7
		<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Servizi Generali di Ateneo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidamento della organizzazione e delle funzioni connesse alla gestione dei servizi automezzi, portierato e vigilanza, pulizia, telefonia mobile, servizio posta e servizio fonia dati.</li> </ul>	1/7
		<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area per il Funzionamento</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidamento dell'organizzazione e delle funzioni connesse alla manutenzione e all'assistenza agli impianti</li> </ul>	1/7

		<p align="center"><b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Benessere Organizzativo, Qualità dei processi e relazioni con l'utenza</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppare percorsi finalizzati alle attività relative alla rilevazione e miglioramento del benessere organizzativo della Direzione Amministrativa (attività espletata con la consulenza dell'Area Percorsi di Qualità per il trasferimento delle conoscenze)</li> </ul>	1/7
Obiettivi di miglioramento trasversali	30	<p><b>1) Effettuare la mappatura delle attività attualmente svolte da ogni UO e caratterizzare le U.O. secondo le schede appositamente predisposte (per l'anno 2011 dovrà essere realizzato almeno il 70% dell'obiettivo)</b></p>	0.3
		<p><b>2) Esplicitare sul Portale UNIBA l'organigramma della Direzione e per ogni UO riportare compiti/attività svolte, responsabilità e recapiti (per l'anno 2011 dovrà essere realizzato almeno il 90% dell'obiettivo)</b></p>	0.3
		<p><b>3) Dematerializzare le procedure istruttorie, di acquisizione e catalogazione delle documentazioni per ridurre l'uso del materiale di consumo (carta, toner, materiale vario di cancelleria ..) (l'indicatore è dato dal rapporto tra il dematerializzato ed il dematerializzabile; tale rapporto dovrà essere almeno pari al 20% per l'anno 2011)</b></p>	0.2
		<p><b>4) Facilitare la diffusione di una cultura dell'organizzazione basata sull'assunzione di responsabilità e l'attenzione alla qualità, sulla trasparenza delle decisioni, tempestività della comunicazione e su una buona relazione fra i dipendenti che li motivi e permetta loro di fornire performance di alto livello, sviluppando un clima di miglioramento continuo. (l'indicatore è dato da: a) organizzazione di almeno 2 conferenze annuali che coinvolgano tutte le U.P. appartenenti alla struttura; b) predisposizione di una Carta dei Servizi da parte di una U.O. della Direzione)</b></p>	0.2
Miglioramento specifici	40	<p><b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Gestione delle attività di comunicazione</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppo di modalità di interrelazione con l'utenza universitaria interessata alla realizzazione di eventi</li> </ul>	1/7
		<p><b>Obiettivo di miglioramento dell'Area U.R.P. e Redazione Web</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliare l'uso di strumenti di comunicazione messi a disposizione dalla tecnologia per facilitare l'accesso ai dati e alle informazioni da parte dell'utenza secondo una logica multicanale e migliorare il flusso informativo interno.</li> <li>Attuare processi di verifica della qualità dei servizi e di gradimento degli stessi da parte degli utenti</li> </ul>	1/7
		<p><b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Formazione</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Individuazione e definizione di proposte per la costruzione di metodologie per la gestione e l'elaborazione dei bisogni formativi finalizzate a una capillare programmazione pluriennale della formazione attraverso un piano di formazione strutturato.</li> </ul>	1/7
		<p><b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Percorsi di Qualità</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Intensificare le azioni di informazione, promozione e sensibilizzazione finalizzate a stimolare il processo di cambiamento culturale per favorire il miglioramento continuo dell'organizzazione e delle sue prestazioni.</li> </ul>	1/7
		<p><b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Servizi Generali di Ateneo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Miglioramento dell'efficienza del servizio; attivazione processi di verifica della qualità dei servizi offerti</li> </ul>	1/7
		<p><b>Obiettivo di miglioramento dell'Area per il Funzionamento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Miglioramento dell'efficienza del servizio; attivazione processi di verifica della qualità dei servizi offerti</li> </ul>	1/7
		<p><b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Benessere Organizzativo, Qualità dei processi e relazioni con l'utenza</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibilizzazione alle tematiche sul Benessere Organizzativo del personale afferente alla Direzione Amministrativa (attività espletata con la consulenza dell'Area Percorsi di Qualità per il trasferimento delle conoscenze)</li> </ul>	1/7

Declinazione degli Obiettivi di mantenimento in obiettivi operativi	
Dott. G. De Santis	Direttore Amministrativo
<b>Obiettivi di mantenimento dell'Area Gestione delle attività di comunicazione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Consolidamento delle attività connesse alla promozione:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dell'informazione esterna e interistituzionale</li> <li>- dell'immagine della comunità universitaria;</li> <li>- dell'organizzazione e gestione degli eventi di interesse della comunità universitaria</li> </ul> </li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1. Promozione dell'immagine universitaria all'esterno</b> <i>Indicatore 1:</i> Rapporto (numero brochure durante il 2011/budget disponibile per il 2011) / (numero di brochure realizzate durante il 2010/budget disponibile per il 2010) > 1,05 <i>Indicatore 2:</i> Rapporto (numero campagne pubblicitarie durante il 2011/budget disponibile per il 2011) / (numero di campagne pubblicitarie realizzate durante il 2010/budget disponibile per il 2010) > 1,05 <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: 4°</b> Peso*: 30%
	<b>2. Supporto all'organizzazione tecnica di convegni</b> <i>Indicatore 1:</i> Rapporto tra (convegni supportati dall'Area nel 2011)/(convegni supportati dall'area nel 2010) > 1,3 <i>Indicatore 2:</i> Sviluppo entro l'anno dello strumento di valutazione del livello di soddisfazione dell'utenza <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 60%
	<b>3. Monitoraggio del corretto utilizzo dell'immagine coordinata</b> <i>Indicatore:</i> (Eventi organizzati con il nuovo logo)/(eventi totali organizzati) > 50% <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 10%
	Responsabilità
<b>Obiettivi di mantenimento dell'Area U.R.P. e Redazione Web</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Consolidamento delle attività di informazione e di comunicazione istituzionale all'utenza, in ottemperanza alle leggi che disciplinano le attività di informazione e comunicazione nella pubblica amministrazione.</b></li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1. Fornire informazioni su: disposizioni normative, servizi, opportunità per gli studenti, organizzazione e compiti delle strutture dell'Università, offerta formativa, eventi, trasparenza.</b> <i>Indicatore:</i> Numero di informazioni fornite distinte per modalità di fruizione (via telefono, via mail, in presenza) da utilizzare come riferimento per il 2012 <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 40%
	<b>2. Pubblicazione e aggiornamento dei contenuti istituzionali del portale Uniba</b> <i>Indicatore 1:</i> Tempo massimo per la pubblicazione di contenuti, notizie ed eventi on line: 3 giorni dall'arrivo della richiesta in almeno 80% dei casi <i>Indicatore 2:</i> Rapporto tra (notizie ed eventi pubblicati on-line) / (richieste pervenute per la pubblicazione di notizie ed eventi on-line) > 80%. <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 40%
	<b>3. Assistenza e consulenza redazionale per i redattori di siti web istituzionali e tematici nel portale Uniba</b> <i>Indicatore:</i> Rapporto fra il (numero di consulenze soddisfatte) / (numero di richieste di consulenze pervenute) > 80% <b>Trimestre inizio: II Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 10%
	<b>4. Progettazione e realizzazione nel portale Uniba (in collaborazione con il Centro Servizi Informatici) di pagine e siti web istituzionali e tematici per strutture amministrative, di didattica e di ricerca dell'Università</b> <i>Indicatore:</i> Rapporto fra le (richieste di progettazione e realizzazione soddisfatte) / (richieste di progettazione e realizzazione pervenute) > 80% <b>Trimestre inizio: II Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 10%
Responsabilità	Capo Area URP e Redazione Web

<b>MACRO-AREA PER IL CAMBIAMENTO E LO SVILUPPO ORGANIZZATIVO</b>	
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Formazione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assicurare la costruzione e la crescita professionale del personale tecnico amministrativo, attraverso progettazione di percorsi di aggiornamento e formazione, al fine di contribuire allo sviluppo ed al buon funzionamento dell'organizzazione, anche per una costante integrazione con il territorio e individuare, definire e valutare adeguati metodi e strumenti di erogazione di processi formativi.</li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<p><b>1. Progettazione ed erogazione di iniziative di aggiornamento e formative trasversali e/o specialistiche, nell'ambito di sviluppo delle competenze, coerenti con il piano di formazione 2011 approvato dal CdA</b></p> <p><i>Indicatore:</i> Rapporto (corsi erogati / corsi finanziati) <math>\geq</math> 80%</p> <p><b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV      Peso*: 35%</b></p>
	<p><b>2. Definizione di metodologie di erogazione dei processi formativi attraverso un utilizzo adeguato ed efficace degli strumenti</b></p> <p><i>Indicatore:</i> Rapporto (corsi e-learning e corsi blended / totali corsi erogati) <math>\geq</math> 50%</p> <p><b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV      Peso*: 15%</b></p>
	<p><b>3. Valutazione degli interventi formativi erogati</b></p> <p><i>Indicatore:</i> Rapporto (corsi valutati mediante somministrazione di questionari / corsi totali erogati) <math>\geq</math> 90%</p> <p><b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV      Peso*: 25%</b></p>
	<p><b>4. Valutazione superiore a 6,5 su base 10 degli interventi formativi erogati</b></p> <p><i>Indicatore:</i> Percentuale degli interventi formativi valutati con valore medio <math>&gt;</math> 6,5 non inferiore a 80%</p> <p><b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV      Peso*: 25%</b></p>
	<p><b>5. Progettazione ed erogazione di iniziative di aggiornamento e formative trasversali e/o specialistiche, nell'ambito di sviluppo delle competenze, coerenti con il piano di formazione 2012 approvato dal CdA</b></p> <p><i>Indicatore:</i> Rapporto (corsi erogati / corsi finanziati) <math>\geq</math> 80%</p> <p><b>Trimestre inizio: V                      Trimestre completamento: VIII      Peso*: 35%</b></p>
	<p><b>6. Definizione di metodologie di erogazione dei processi formativi attraverso un utilizzo adeguato ed efficace degli strumenti</b></p> <p><i>Indicatore:</i> Rapporto (corsi e-learning e corsi blended / totali corsi erogati) <math>\geq</math> 50%</p> <p><b>Trimestre inizio: V                      Trimestre completamento: VIII      Peso*: 15%</b></p>
	<p><b>7. Valutazione degli interventi formativi erogati</b></p> <p><i>Indicatore:</i> Rapporto (corsi valutati mediante somministrazione di questionari / corsi totali erogati) <math>\geq</math> 90%</p> <p><b>Trimestre inizio: V                      Trimestre completamento: VIII      Peso*: 25%</b></p>
	<p><b>8. Valutazione superiore a 6,5 su base 10 degli interventi formativi erogati</b></p> <p><i>Indicatore:</i> Percentuale degli interventi formativi valutati con valore medio <math>&gt;</math> 6,5 non inferiore a 80%</p> <p><b>Trimestre inizio: V                      Trimestre completamento: VIII      Peso*: 25%</b></p>
	<p><b>9. Progettazione ed erogazione di iniziative di aggiornamento e formative trasversali e/o specialistiche, nell'ambito di sviluppo delle competenze, coerenti con il piano di formazione 2013 approvato dal CdA</b></p> <p><i>Indicatore:</i> Rapporto (corsi erogati / corsi finanziati) <math>\geq</math> 80%</p> <p><b>Trimestre inizio: XI                      Trimestre completamento: XII      Peso*: 35%</b></p>
	<p><b>10. Definizione di metodologie di erogazione dei processi formativi attraverso un utilizzo adeguato ed efficace degli strumenti</b></p> <p><i>Indicatore:</i> Rapporto (corsi e-learning e corsi blended / totali corsi erogati) <math>\geq</math> 50%</p> <p><b>Trimestre inizio: XI                      Trimestre completamento: XII      Peso*: 15%</b></p>

	<p><b>11. Valutazione degli interventi formativi erogati</b>  <i>Indicatore:</i> Rapporto (corsi valutati mediante somministrazione di questionari / corsi totali erogati) <math>\geq 90\%</math>  <b>Trimestre inizio:</b> IX      <b>Trimestre completamento:</b> XII    <b>Peso*:</b> 25%</p>
	<p><b>12. Valutazione superiore a 6,5 su base 10 degli interventi formativi erogati</b>  <i>Indicatore:</i> Percentuale degli interventi formativi valutati con valore medio &gt; 6,5 non inferiore a 80%  <b>Trimestre inizio:</b> IX      <b>Trimestre completamento:</b> XII    <b>Peso*:</b> 25%</p>
Responsabilità	Capo Area: Sergio Garganese
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Percorsi di Qualità</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assicurare studio e analisi dei contesti centrali e periferici con individuazione di punti di forza e criticità e assicurare il miglioramento organizzativo con predisposizione e monitoraggio di progetti e piani di miglioramento</li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<p><b>1. Applicazione Common Assessment Framework - CAF (rilevazione, elaborazione e valutazione Fattori Abilitanti e Risultati) - Prodotto Relazione di Autovalutazione – RAV</b>  <i>Indicatore:</i> RAV prodotti n. 3  <b>Trimestre inizio:</b> I      <b>Trimestre completamento:</b> II    <b>Peso*:</b> 40%</p>
	<p><b>2. Predisposizione dei Piani di Miglioramento (Prodotto PdM)</b>  <i>Indicatore:</i> PdM n. 3  <b>Trimestre inizio:</b> II      <b>Trimestre completamento:</b> III    <b>Peso*:</b> 20%</p>
	<p><b>3. Impostazione e avvio del monitoraggio dei PdM</b>  <i>Indicatore:</i> RdM – report di monitoraggio n.3  <b>Trimestre inizio:</b> III      <b>Trimestre completamento:</b> IV    <b>Peso*:</b> 10%</p>
	<p><b>4. Iniziativa del DFP (Mettiamoci la Faccia) con studio dei contesti di applicazione e pianificazione delle attività</b>  <i>Indicatore:</i> PdA - Piano delle attività per ogni contesto interessato n. 5 (strutture)  <b>Trimestre inizio:</b> II      <b>Trimestre completamento:</b> IV    <b>Peso*:</b> 10%</p>
	<p><b>5. Attuazione, monitoraggio dell'Iniziativa DFP Mettiamoci la faccia</b>  <i>Indicatore:</i> N. 4 report settimanali e n. 1 report mensile per ogni contesto interessato dalla sperimentazione  <b>Trimestre inizio:</b> III      <b>Trimestre completamento:</b> IV    <b>Peso*:</b> 10%</p>
	<p><b>6. Valutazione di interventi formativi erogati dall'Area Formazione</b>  <i>Indicatore:</i> (elaborazioni - relazioni di valutazione di attività collegata ai corsi previsti dal Piano di Formazione UNIBA)/(Totale corsi previsti dal Piano di Formazione UNIBA) &gt; 90%  <b>Trimestre inizio:</b> I      <b>Trimestre completamento:</b> IV    <b>Peso*:</b> 10%</p>
Anno inizio: 2012	Anno completamento: 2012
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<p><b>1. Consolidamento ed estensione del modello CAF</b>  <i>Indicatore:</i> RAV prodotti n. 2  <b>Trimestre inizio:</b> I      <b>Trimestre completamento:</b> III    <b>Peso*:</b> 40%</p>
	<p><b>2. Predisposizione dei Piani di Miglioramento (Prodotto PdM)</b>  <i>Indicatore:</i> PdM n. 2  <b>Trimestre inizio:</b> III      <b>Trimestre completamento:</b> IV    <b>Peso*:</b> 20%</p>
	<p><b>3. Monitoraggio e verifica degli scostamenti dei piani di miglioramento e ipotesi di adeguamento (CAF)</b>  <i>Indicatore:</i> N. 4 SAL (stato avanzamento lavori) e n. 1 relazione annuale  <b>Trimestre inizio:</b> I      <b>Trimestre completamento:</b> IV    <b>Peso*:</b> 10%</p>
	<p><b>4. Consolidamento delle esperienze avviate in fase sperimentale con rilevazione dei punti di forza e criticità dell'iniziativa Mettiamoci la faccia</b>  <i>Indicatore:</i> N. 1 Relazione annuale  <b>Trimestre inizio:</b> I      <b>Trimestre completamento:</b> IV    <b>Peso*:</b> 10%</p>
	<p><b>5. Avvio del processo di rilascio dell'attività MLF ai contesti interessati</b>  <i>Indicatore:</i> N. 1 procedura MLF</p>

	<b>Trimestre inizio: III Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 10% <b>6. Consolidamento del processo di Valutazione degli interventi formativi erogati dall'Area Formazione</b> <i>Indicatore:</i> elaborazioni - relazioni di valutazione (attività collegata ai corsi previsti dal Piano di Formazione) <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 10%
<b>Anno inizio: 2013</b>	<b>Anno completamento: 2013</b>
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1. Consolidamento ed estensione del modello CAF</b> (anche alle strutture di didattica e ricerca) <i>Indicatore:</i> RAV prodotti n. 2 <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 40%
	<b>2. Predisposizione del Piani di Miglioramento (Prodotto PdM)</b> <i>Indicatore:</i> PdM n. 2 <b>Trimestre inizio: III Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 20%
	<b>3. Monitoraggio e verifica degli scostamenti dei piani di miglioramento e ipotesi di adeguamento (CAF)</b> <i>Indicatore:</i> n. 4 SAL (stato avanzamento lavori) e n.1 relazione annuale <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*:10%
	<b>4. Costruzione di una comunità con i referenti di tutte le strutture interessate a processi di qualità per avvio di percorsi TQM condivisi (attività collegata ad obiettivo di miglioramento 2011-2012)</b> <i>Indicatore:</i> Rete di relazione <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 30%
Responsabilità	Capo Area: Luigia Mincuzzi
<b>DIREZIONE DI AREA PER I SERVIZI GENERALI DI ATENEO</b>	
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Servizi Generali di Ateneo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidamento della organizzazione e delle funzioni connesse alla gestione dei servizi automezzi, portierato e vigilanza, pulizia, telefonia mobile, servizio posta e servizio fonia dati.</li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1. Rispetto nella gestione della tempistica e dell'efficienza</b> <i>Indicatore 1:</i> Dare seguito alle richieste pervenute entro 30 giorni <i>Indicatore 2:</i> Rapporto tra (le criticità risolte a seguito di richieste)/(criticità rilevate a seguito delle richieste) > 80% <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 100%
Responsabilità	Capo Area Lorenzo Lomuscio
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area per il Funzionamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidamento dell'organizzazione e delle funzioni connesse alla manutenzione e all'assistenza agli impianti</li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1. Rispetto nella gestione della tempistica e dell'efficienza</b> <i>Indicatore 1:</i> Dare seguito alle richieste pervenute entro 30 giorni <i>Indicatore 2:</i> Rapporto tra (le criticità risolte a seguito di richieste)/(criticità rilevate a seguito delle richieste) > 80% <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 100%
Responsabilità	Capo Area Vincenzo Manzari
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Benessere Organizzativo, Qualità dei processi e relazioni con l'utenza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sviluppare percorsi finalizzati alle attività relative alla rilevazione e miglioramento del benessere organizzativo della Direzione Amministrativa (attività espletata con la consulenza dell'Area Percorsi di Qualità per il trasferimento delle conoscenze)</li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Studio del contesto di applicazione</li> <li>• Individuazione di strumenti e metodi</li> <li>• Pianificazione e programmazione delle attività</li> </ul> <i>Indicatore:</i> Elaborazione del Piano delle attività con riferimento al contesto di applicazione interessato e messa a punto degli strumenti entro fine anno <b>Trimestre inizio: III Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 100%

Responsabilità	Capo Area: Maria Olibano

Declinazione degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento in obiettivi operativi	
Dott. G. De Santis	Direttore Amministrativo
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Gestione delle attività di comunicazione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sviluppo dell'interrelazione con l'utenza universitaria interessata alla realizzazione di eventi</li> <li>• Favorire l'uso dell'immagine coordinata dell'Università e monitoraggio dei supporti promozionali-pubblicitari. Fornire consulenza grafica a supporto di eventi.</li> <li>• Ideazione di campagne di diffusione dell'immagine promozionale attraverso supporti di vario genere.</li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi specifici di miglioramento)	<b>1. Individuazione di modalità di supporto alla realizzazione di eventi (analisi di fattibilità, progettazione, attuazione, follow up, attività di divulgazione e comunicazione)</b> <i>Indicatore:</i> Per ognuna delle iniziative saranno presi in esame i seguenti parametri: analisi di fattibilità, progettazione, attuazione, follow up, attività di divulgazione e comunicazione. Sulla base dei suddetti parametri sarà realizzato entro l'anno uno strumento a supporto dell'organizzazione di un evento <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 70%</b>
	<b>2. Consulenza grafica a supporto della divulgazione di eventi</b> <i>Indicatore:</i> (Iniziativa realizzate con il supporto della consulenza grafica nel 2011)/(Iniziativa realizzate con il supporto della consulenza grafica nel 2010) > 1,7 <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 30%</b>
Responsabilità	Capo Area: Mario Colonna
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area U.R.P. e redazione Web</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ampliare l'uso di nuovi strumenti di comunicazione messi a disposizione dalla tecnologia per facilitare l'accesso ai dati e alle informazioni da parte dell'utenza secondo una logica multicanale e migliorare il flusso informativo interno.</li> <li>▪ Attuare processi di verifica della qualità dei servizi e di gradimento degli stessi da parte degli utenti</li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi specifici di miglioramento)	<b>1. Attivare l'uso di social network ad ampia diffusione per la pubblicazione di avvisi e informazioni istituzionali</b> <i>Indicatore 1:</i> Rapporto fra (numero delle informazioni di avvisi e informazioni istituzionali pubblicate sui social network) / (numero totale d'informazioni di avvisi e informazioni istituzionali pubblicate sul portale) > 80% <i>Indicatore 2:</i> Rapporto fra il (numero di visualizzazioni effettuate dagli utenti) / (numero di avvisi ed informazioni istituzionale pubblicate sui social network) > 200 visualizzazioni <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 50%</b>
	<b>2. Attivare processi virtuosi di comunicazione interna per favorire l'interscambio informativo tra l'Area Urp e Redazione web e le altre strutture dell'Università attraverso l'uso di strumenti informatici</b> <i>Indicatore 1:</i> Rapporto tra (richieste d'informazioni evase) / (richieste d'informazione pervenute) > 80% <i>Indicatore 2:</i> Tempi di risposta alle richieste d'informazione pervenute < 5 giorni in almeno 80% dei casi <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 50%</b>
Responsabilità	Capo Area URP e Redazione Web
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi specifici di miglioramento)	<b>1. Sviluppo di una procedura per l'analisi dei bisogni e la valutazione del gradimento dei servizi</b> <i>Indicatore:</i> Produzione degli strumenti per la rilevazione: questionari, interviste, form on line ecc. Tempo massimo previsto per la predisposizione dello strumento < 6 mesi <b>Trimestre inizio: II                      Trimestre completamento:                      Peso*: 60%</b>

	<b>2. Attuazione della rilevazione ed elaborazione dei dati</b> <i>Indicatore:</i> Numero di rilevazioni effettuate (questionari, interviste, form on line ecc.) e report redatti. Tempo massimo previsto per la rilevazione e l'analisi dei dati < 6 mesi <b>Trimestre inizio:</b> III <b>Trimestre completamento:</b> <b>Peso*:</b> 40%
Responsabilità	Capo Area URP e Redazione Web
<b>MACRO-AREA PER IL CAMBIAMENTO E LO SVILUPPO ORGANIZZATIVO</b>	
Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Formazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Individuazione e definizione di proposte per la costruzione di metodologie per la gestione e l'elaborazione dei bisogni formativi finalizzate a una capillare programmazione pluriennale della formazione attraverso un piano di formazione strutturato.</li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi specifici di miglioramento)	<b>1. Progettazione di un sistema diffuso per la rilevazione dei bisogni di formazione del personale tecnico-amministrativo</b> <i>Indicatore:</i> Completamento dell'attività di progettazione (entro l'anno) <b>Trimestre inizio:</b> I <b>Trimestre completamento:</b> IV <b>Peso*:</b> 15%
	<b>2. Forum di discussione associati ai corsi erogati in presenza e/o a distanza</b> <i>Indicatore:</i> Rapporto (n. forum attivati / n. corsi erogati) ≥ 30% <b>Trimestre inizio:</b> I <b>Trimestre completamento:</b> IV <b>Peso*:</b> 15%
	<b>3. Ri-Costruzione di metodi e strumenti per un feedback più mirato della valutazione degli interventi formativi</b> <i>Indicatore:</i> Percentuale di metodi e strumenti ricostruiti rispetto al totale esistente ≥ 50% <b>Trimestre inizio:</b> I <b>Trimestre completamento:</b> IV <b>Peso*:</b> 25%
	<b>4. Individuazione dei parametri per la standardizzazione della descrizione dei procedimenti organizzativi e dei relativi flussi per una reingegnerizzazione delle attività</b> <i>Indicatore:</i> Report dei parametri individuati (entro l'anno) <b>Trimestre inizio:</b> II <b>Trimestre completamento:</b> IV <b>Peso*:</b> 20%
	<b>5. Riprogettazione di interventi formativi valutati, su base 10, &lt; 6,5</b> <i>Indicatore:</i> Rapporto (n. corsi con valutazione media < 6,5 riprogettati / n. corsi con valutazione media < 6,5) > 50% <b>Trimestre inizio:</b> I <b>Trimestre completamento:</b> IV <b>Peso*:</b> 25%
	<b>6. Attuazione del progetto del sistema di governance permanente della formazione attraverso i sensori dei bisogni di formazione del personale tecnico-amministrativo</b> <i>Indicatore:</i> Report prodotti (entro l'anno) <b>Trimestre inizio:</b> V <b>Trimestre completamento:</b> VIII <b>Peso*:</b> 15%
	<b>7. Consolidamento delle attività progettate e avviate nell'anno precedente</b> <i>Indicatore:</i> (attività avviate e consolidate nel 2011)/(attività avviate e consolidate nel 2010) > X <b>Trimestre inizio:</b> V <b>Trimestre completamento:</b> VIII <b>Peso*:</b> 85%
	<b>8. Consolidamento delle attività progettate e avviate negli anni precedenti</b> <i>Indicatore:</i> attività avviate <b>Trimestre inizio:</b> IX <b>Trimestre completamento:</b> XII <b>Peso*:</b> 100%
	Responsabilità
Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Percorsi di Qualità	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intensificare le azioni di informazione, promozione e sensibilizzazione finalizzate a stimolare il processo di cambiamento culturale per favorire il miglioramento continuo dell'organizzazione e delle sue prestazioni.</li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi specifici di miglioramento)	<b>1. Iniziative formative, laboratoriali e seminariali finalizzate a stimolare il processo di cambiamento organizzativo attraverso metodi e strumenti leve del cambiamento - Attività consulenziale e di trasferimento delle conoscenze</b> <i>Indicatore:</i> Numero delle iniziative n. 3 <b>Trimestre inizio:</b> I <b>Trimestre completamento:</b> IV <b>Peso*:</b> 50%
	<b>2. Progettazione, pianificazione del censimento a livello Ateneo delle attività TQM (Total Quality management) e di sistemi di Quality Management, quali ad esempio le norme della serie ISO 9000 e ISO 17000, gli SLA (Service Level Agreements) e, laddove opportuno, accedere all'accreditamento e/o alla certificazione</b>

	<p><b>Indicatore:</b> Questionario n. 1, pianificazione delle attività (entro l'anno)  <b>Trimestre inizio:</b> II      <b>Trimestre completamento:</b> IV      <b>Peso*:</b> 30%</p> <p><b>3. Progettazione, pianificazione del censimento di tutte le iniziative di customer satisfaction a livello Ateneo e impostazione sistema di monitoraggio delle iniziative</b>  <b>Indicatore:</b> Questionario n. 1, pianificazione delle attività (entro l'anno)  <b>Trimestre inizio:</b> II      <b>Trimestre completamento:</b> IV      <b>Peso*:</b> 20%</p>
<b>Anno inizio: 2012</b>	<b>Anno completamento: 2012</b>
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi specifici di miglioramento)	<p><b>1. Iniziative formative, laboratoriali e seminariali dirette finalizzate a stimolare il processo di cambiamento organizzativo attraverso metodi e strumenti leve del cambiamento - Attività consulenziale e di trasferimento delle conoscenze</b>  <b>Indicatore:</b> Numero delle iniziative n. 3  <b>Trimestre inizio:</b> I      <b>Trimestre completamento:</b> IV      <b>Peso*:</b> 50%</p>
	<p><b>2. Attuazione del censimento a livello Ateneo e impostazione sistema di aggiornamento delle iniziative censite TQM (Total Quality management) e di sistemi di Quality Management,</b>  <b>Indicatore:</b> N.1 relazione da completare entro l'anno  <b>Trimestre inizio:</b> I      <b>Trimestre completamento:</b> IV      <b>Peso*:</b> 40%</p>
	<p><b>3. Attuazione del censimento delle iniziative di customer satisfaction a livello Ateneo</b>  <b>Indicatore:</b> N.1 relazione da completare entro il III trimestre  <b>Trimestre inizio:</b> I      <b>Trimestre completamento:</b> III      <b>Peso*:</b> 10%</p>
<b>Anno inizio: 2013</b>	<b>Anno completamento: 2013</b>
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi specifici di miglioramento)	<p><b>1. Iniziative formative, laboratoriali e seminariali dirette finalizzate a stimolare il processo di cambiamento organizzativo attraverso metodi e strumenti leve del cambiamento - Attività consulenziale e di trasferimento delle conoscenze</b>  <b>Indicatore:</b> Numero delle iniziative n. 3  <b>Trimestre inizio:</b> I      <b>Trimestre completamento:</b> IV      <b>Peso*:</b> 50%</p>
	<p><b>2. Attivazione di una rete relazionale di ascolto organizzativo sistemico finalizzato alla conoscenza ed alla diffusione di prassi inerenti a processi di qualità</b>  <b>Indicatore:</b> Comunità di buone pratiche in rete  <b>Trimestre inizio:</b> I      <b>Trimestre completamento:</b> IV      <b>Peso*:</b> 50%</p>
Responsabilità	Capo Area: Luigia Mincuzzi
<b>AREA PER I SERVIZI GENERALI DI ATENEO</b>	
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Servizi Generali di Ateneo</b>	• <b>Miglioramento dell'efficienza del servizio</b>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento)	<p><b>1. Calendarizzazione delle prenotazioni per l'utilizzo degli automezzi e linee guida per l'organizzazione del servizio di portierato</b>  <b>Indicatore:</b> Rapporto tra (le criticità risolte)/(criticità rilevate) &gt; 80%  <b>Trimestre inizio:</b> I      <b>Trimestre completamento:</b> IV      <b>Peso*:</b> 30%</p>
	<p><b>2. Individuazione di nuovi criteri di accordo con le Poste Italiane</b>  <b>Indicatore:</b> Predisposizione dello strumento (convenzione) entro il II semestre  <b>Trimestre inizio:</b> I      <b>Trimestre completamento:</b> II      <b>Peso*:</b> 30%</p>
	<p><b>3. Analisi delle criticità nella gestione del passaggio al nuovo sistema di telefonia Voip</b>  <b>Indicatore:</b> Rapporto tra (le criticità risolte)/(criticità rilevate) &gt; 80%  <b>Trimestre inizio:</b> I      <b>Trimestre completamento:</b> IV      <b>Peso*:</b> 40%</p>
Responsabilità	Capo Area: Lorenzo Lomuscio
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area per il Funzionamento</b>	• <b>Miglioramento dell'efficienza del servizio</b>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento)	<p><b>1. Implementazione nel sito web di linee guida</b>  <b>Indicatore:</b> Tempo di attuazione: 6 mesi  <b>Trimestre inizio:</b> I      <b>Trimestre completamento:</b> IV      <b>Peso*:</b> 30%</p>
	<p><b>2. Aggiornamento della formazione del personale in caso di pronto intervento</b>  <b>Indicatore:</b> Attuazione di almeno un corso di aggiornamento entro 6 mesi.  <b>Trimestre inizio:</b> I      <b>Trimestre completamento:</b> IV      <b>Peso*:</b> 30%</p>

	<b>3. Monitoraggio delle strumentazioni audiovisive (per eventi e videosorveglianza)</b> <i>Indicatore:</i> Rapporto tra (le criticità risolte)/(criticità rilevate) > 80% <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 40%	
Responsabilità	Capo Area Vincenzo Manzari	
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Benessere Organizzativo, Qualità dei processi e relazioni con l'utenza</b>	Sensibilizzazione alle tematiche sul Benessere Organizzativo del personale afferente alla Direzione Amministrativa (attività espletata con la consulenza dell'Area Percorsi di Qualità per il trasferimento delle conoscenze)	
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento)	<b>1. Attività diversificate per la diffusione delle tematiche sul Benessere Organizzativo attraverso:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>incontri pianificati</b></li> <li>• <b>attivazione di un processo di comunicazione con il personale per favorire le conoscenze supportato da strumenti predisposti ad hoc (dispense o slide)</b></li> </ul> <i>Indicatore:</i> Almeno un incontro entro l'anno <b>Trimestre inizio: III                      Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 100%	
Responsabilità	Capo Area Maria Olibano	

**Allegato 4: Dipartimento Affari Generali**

Dimensioni	Punteggio massimo $P_{Di}$	Dipartimento Affari Generali Dirigente: Avv. P. Squeo	
		Elementi caratterizzanti ciascuna Dimensione per i quali è richiesta una esplicita valutazione $R_{Ei}$	Pesi degli elementi $P_{Ej}$
Capacità organizzativa	10	Rispetto della tempistica	0.2
		Affidabilità dei dati e delle istruttorie	0.2
		Comunicazione e trasparenza	0.1
		Facilità di accesso al servizio (telefonico, fisico, di orari, ecc.)	0.1
		Affidabilità (rispetto degli impegni assunti)	0.1
		Livello di soddisfazione per il servizio reso	0.1
		Efficienza	0.1
		Comunicazione interna, cooperazione e coordinamento	0.1
Capacità di valutazione	5	Valutazione della posizione organizzativa	0.1
		Valutazione del profilo	0.1
		Valutazione delle prestazioni	0.2
		Valutazione del potenziale	0.2
		Capacità di discriminazione	0.2
		Rispetto dei tempi nella valutazione del personale	0.2
Obiettivi di mantenimento	15	<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Appalti Pubblici di Lavori, Servizi e Forniture</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidamento dell'assetto organizzativo</li> <li>• Promozione di attività di formazione rivolta all'utenza interna (Dipartimenti di didattica e ricerca) in materia di appalti</li> <li>• Mantenimento, almeno, degli stessi livelli di performance precedenti</li> </ul>	0.17
		<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Forniture di Beni e Servizi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stabilizzazione dell'assetto organizzativo;</li> <li>• Consolidamento dell'attività di gestione delle risorse a disposizione ;</li> </ul>	0.16
		<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Servizi Sociali</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assicurare gli adempimenti sottoscritti nell'accordo in materia di "Criteri generali per la istituzione e gestione delle attività socio assistenziali per il personale" su proposta dell'"Osservatorio permanente sui Servizi Socio Assistenziali".</li> <li>• Garantire l'erogazione dei servizi esistenti a favore del personale universitario.</li> </ul>	0.17
		<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Patrimonio</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidare l'organizzazione con l'intento di migliorarne l'aspetto operativo</li> </ul>	0.17
		<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Economato</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidamento dell'assetto organizzativo e promozione d'iniziativa per implementarne la operatività.</li> </ul>	0.16
		<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Sicurezza sul Lavoro</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidamento dell'assetto organizzativo dell'Area e promozione delle attività organizzative per implementarne l'operatività.</li> <li>• Assicurare supporto per l'applicazione delle molteplici disposizioni normative in attuazione di direttive comunitarie, di complesse procedure autorizzative e conseguenti adempimenti amministrativi.</li> <li>• Monitoraggio delle funzioni di collaborazione nei confronti delle figure previste dalla normativa in tema di sicurezza sul lavoro.</li> </ul>	0.17
Obiettivi di miglioramento trasversali	30	1) Effettuare la mappatura delle attività attualmente svolte da ogni UO e caratterizzare le U.O. secondo le schede appositamente predisposte (per l'anno 2011 dovrà essere realizzato almeno il 70% dell'obiettivo)	0.3
		2) Esplicitare sul Portale UNIBA l'organigramma della Direzione e per ogni UO riportare compiti/attività svolte, responsabilità e recapiti (per l'anno 2011 dovrà essere realizzato almeno il 90% dell'obiettivo)	0.3
		3) Dematerializzare le procedure istruttorie, di acquisizione e catalogazione delle documentazioni per ridurre l'uso del materiale di consumo (carta, toner,	0.2

		<b>materiale vario di cancelleria..)</b> (l'indicatore è dato dal rapporto tra il dematerializzato ed il dematerializzabile; tale rapporto dovrà essere almeno pari al 20% per l'anno 2011)	
		<b>4) Facilitare la diffusione di una cultura dell'organizzazione basata sull'assunzione di responsabilità e l'attenzione alla qualità, sulla trasparenza delle decisioni, tempestività della comunicazione e su una buona relazione fra i dipendenti che li motivi e permetta loro di fornire performance di alto livello, sviluppando un clima di miglioramento continuo.</b> (l'indicatore è dato da: a) organizzazione di almeno 2 conferenze annuali che coinvolgano tutte le U.P. appartenenti alla struttura; b) predisposizione di una Carta dei Servizi da parte di una U.O. del Dipartimento)	0.2
Obiettivi di miglioramento specifici delle U.O.	40	<b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Appalti Pubblici di Lavori, Servizi e Forniture</b> Intensificare le azioni di: <ul style="list-style-type: none"> <li>informazione per favorire la partecipazione di operatori economici alle procedure concorsuali</li> <li>promozione di attività di formazione rivolta all'utenza interna (Dipartimenti di didattica e ricerca) in materia di appalti</li> </ul>	0.17
		<b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Forniture di Beni e Servizi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliare la comunicazione con l'utenza interna relativa alla disponibilità di cancelleria e stampati;</li> <li>Snellimento delle procedure per la fornitura di beni e servizi all'utenza.</li> </ul>	0.17
		<b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Servizi Sociali</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Snellire le procedure amministrative necessarie per l'erogazione dei servizi previsti.</li> <li>Intensificare l'informazione e la promozione per incentivare la partecipazione agli eventi culturali proposti.</li> </ul>	0.17
		<b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Patrimonio</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppare un sistema di informazione che faciliti la comunicazione con le altre strutture universitarie.</li> </ul>	0.16
		<b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Economato</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Intensificare le attività di informazione all'utenza esterna ed interna;</li> <li>Snellire, d'intesa con la Ragioneria, le procedure relative alle operazioni di cassa;</li> <li>Ottimizzare il servizio di stampa relativo a pubblicazioni scientifiche e materiale documentale.</li> </ul>	0.17
		<b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Sicurezza sul Lavoro</b> Intensificare le azioni di: <ul style="list-style-type: none"> <li>comunicazione, informazione, promozione e sensibilizzazione per favorire il recepimento e la diffusione delle direttive per la sicurezza e la salute dei lavoratori sui luoghi di lavoro e per facilitare l'accesso ai Servizi e migliorare il livello di soddisfazione sulle attività di competenza;</li> <li>supporto amministrativo per l'espletamento di attività assoggettate a complesse procedure organizzative.</li> </ul>	0.16

Declinazione degli Obiettivi di mantenimento in obiettivi operativi	
Avv. P. Squeo	Dirigente del Dipartimento Affari Generali
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Appalti Pubblici di Lavori, Servizi e Forniture</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Consolidamento dell'assetto organizzativo</b></li> <li><b>Mantenimento, almeno, degli stessi livelli di performance precedenti</b></li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1. Monitoraggio qualità del rapporto unità operativa utenza interna/esterna</b> <i>Indicatore:</i> Rapporto fra (criticità superate) / (criticità riscontrate) > del 30% <b>Trimestre inizio:</b> I - 2011 <b>Trimestre completamento:</b> IV - 2011 <b>Peso*:</b> 20%
	<b>2. Attuazione intenti programma triennale tramite espletamento procedure concorsuali</b> <i>Indicatore:</i> Rapporto tra (procedure concluse) / (procedure autorizzate) > del 50%. <b>Trimestre inizio:</b> I - 2011 <b>Trimestre completamento:</b> IV - 2011 <b>Peso*:</b> 40%
	<b>3. Assicurazione operatività Commissioni di gara</b> <i>Indicatore:</i> Livello medio di gradimento del supporto amministrativo fornito alle

	Commissioni, acquisito mediante apposito strumento, almeno sufficiente <b>Trimestre inizio:</b> I - 2011 <b>Trimestre completamento:</b> IV - 2011 <span style="float: right;">Peso*: 40%</span>
Responsabilità	Capo Area Appalti Pubblici di Lavori, Servizi e Forniture: Avv. Margherita Marzano
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Area Forniture di Beni e Servizi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Stabilizzazione dell'assetto organizzativo;</b></li> <li>• <b>Consolidamento dell'attività di gestione delle risorse a disposizione.</b></li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1. Monitorare l'efficacia e la qualità del rapporto UO/utenza interna ed esterna</b> <i>Indicatore:</i> Rapporto tra (criticità superate)/ (criticità riscontrate) > del 30% <b>Trimestre inizio:</b> I - 2011 <b>Trimestre completamento:</b> IV - 2011 <span style="float: right;">Peso*: 30%</span>
	<b>2. Azioni di mantenimento dei livelli di efficienza, efficacia e trasparenza in relazione alla stipula e alla gestione dei contratti di competenza dell'Area Forniture di Beni e Servizi</b> <i>Indicatore:</i> Rapporto tra (il numero di contratti/ordini portati a termine)/(le richieste ricevute) > del 60% <b>Trimestre inizio:</b> I - 2011 <b>Trimestre completamento:</b> IV -2011 <span style="float: right;">Peso*: 70%</span>
Responsabilità	Capo Area Forniture di Beni e Servizi: Dott.ssa Anna Rossiello
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Servizi Sociali</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Assicurare gli adempimenti sottoscritti nell'accordo in materia di "Criteri generali per la istituzione e gestione delle attività socio assistenziali per il personale" su proposta dell'"Osservatorio permanente sui Servizi Socio Assistenziali";</b></li> <li>• <b>Garantire l'attuazione dei servizi esistenti a favore del personale universitario a costo zero per l'Amministrazione.</b></li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1. Assicurare, in coerenza a quanto sottoscritto negli accordi, la corretta esecuzione delle procedure amministrative necessarie per l'erogazione dei servizi socio assistenziali erogati al personale.</b> <i>Indicatore 1:</i> Rispetto della tempistica prevista dagli accordi per almeno il 70% delle istruttorie. <i>Indicatore 2:</i> Livello di soddisfazione per il servizio reso, riguardo alla comunicazione, efficienza, trasparenza, facilità di accesso cooperazione e coordinamento, acquisito mediante apposito strumento, pari almeno alla sufficienza., <b>Trimestre inizio:</b> I -2011 <b>Trimestre completamento:</b> IV - 2011 <span style="float: right;">Peso*: 70%</span>
	<b>2. Monitorare i servizi erogati e predisporre gli atti amministrativi necessari alle relative autorizzazioni.</b> <i>Indicatore:</i> Rapporto tra (le istruttorie concluse entro il termine di 60 giorni dalla attivazione)/(il totale delle autorizzazioni) > 60% <b>Trimestre inizio:</b> I - 2011 <b>Trimestre completamento:</b> IV - 2011 <span style="float: right;">Peso*: 30%</span>
Responsabilità	Capo Area Servizi Sociali: Dott.ssa Filomena Serviddio
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Patrimonio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Consolidare l'organizzazione con l'intento di migliorarne l'aspetto operativo</b></li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1. Verificare la qualità dei rapporti con l'utenza interna e migliorarne l'efficacia</b> <i>Indicatore:</i> Rapporto tra (criticità superate)/ (criticità riscontrate) > del 50% <b>Trimestre inizio:</b> I - 2011 <b>Trimestre completamento:</b> IV - 2011 <span style="float: right;">Peso*: 50%</span>
	<b>2. Attivazione dei canali per la conoscenza delle attività dell'Area</b> <i>Indicatore:</i> Rilevazione del livello medio di gradimento, da parte degli utenti, acquisito mediante apposito strumento, almeno pari alla sufficienza. <b>Trimestre inizio:</b> II - 2011 <b>Trimestre completamento:</b> III - 2011 <span style="float: right;">Peso*: 50%</span>
Responsabilità	Capo Area Patrimonio: Dott. Stefano Berardi
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Economato</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Consolidamento dell'assetto organizzativo e promozione d'iniziative per implementarne la operatività</b></li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1. Monitoraggio e verifica della qualità ed efficacia nella gestione dei rapporti tra amministrazione centrale e sedi distaccate con verifica dei rapporti con utenza interna ed esterna (enti vari, banche, uffici postali, ecc.), nonché dell'attività di front-office</b>

	<p><b>Indicatore:</b> Effettuazione della rilevazione, entro i tempi previsti (31/12/2011), per almeno il 30% dell'utenza  <b>Trimestre inizio:</b> I - 2011 <b>Trimestre completamento:</b> IV - 2011 <b>Peso*:</b> 30%</p>
	<p><b>2. Consolidamento delle attività inerenti le procedure per acquisti</b>  <b>Indicatore:</b> Numero delle istruttorie almeno pari a quelle del medesimo periodo di riferimento del 2010  <b>Trimestre inizio:</b> I - 2011 <b>Trimestre completamento:</b> IV - 2011 <b>Peso*:</b> 40%</p>
	<p><b>3. Consolidamento delle attività di supporto per manifestazioni universitarie mediante realizzazione di dispense e pubblicazioni scientifiche, materiale documentale per l'Amministrazione (formula print on demand), oltre che archiviazione e realizzazione di archivi fotografici</b>  <b>Indicatore:</b> Numero delle pubblicazioni pari almeno al 30% di quelle richieste  <b>Trimestre inizio:</b> I - 2011 <b>Trimestre completamento:</b> IV - 2011 <b>Peso*:</b> 30%</p>
Responsabilità	Capo Area Economato: Dott.ssa Grazia Giannini
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Sicurezza sul Lavoro</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidamento dell'assetto organizzativo dell'Area e promozione delle attività organizzative per implementarne l'operatività.</li> <li>• Assicurare supporto per l'applicazione delle molteplici disposizioni normative in attuazione di direttive comunitarie, di complesse procedure autorizzative e conseguenti adempimenti amministrativi.</li> <li>• Monitoraggio delle funzioni di collaborazione nei confronti delle figure previste dalla normativa in tema di sicurezza sul lavoro.</li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<p><b>1. Monitoraggio dell'efficacia delle procedure amministrative e dei servizi di competenza dell'Area relativi allo smaltimento rifiuti radioattivi, speciali ecc. nonché degli adempimenti connessi all'applicazione della normativa in materia di protezione degli animali utilizzati a fini sperimentali o ad altri fini scientifici</b>  <b>Indicatore:</b> Rapporto tra (criticità superate)/(criticità riscontrate) &gt; del 40%  <b>Trimestre inizio:</b> I - 2011 <b>Trimestre completamento:</b> IV - 2011 <b>Peso*:</b> 40%</p>
	<p><b>2. Assicurare supporto per le riunioni dell'Osservatorio Permanente su "Ambiente, Igiene, Sicurezza sul Lavoro", con raccolta dei dati ed elaborazione e formulazione delle proposte.</b>  <b>Indicatore:</b> Livello medio gradimento del supporto amministrativo fornito all'Osservatorio, acquisito mediante apposito strumento, almeno sufficiente.  <b>Trimestre inizio:</b> I - 2011 <b>Trimestre completamento:</b> IV - 2011 <b>Peso*:</b> 20%</p>
	<p><b>3. Monitorare l'efficacia delle azioni connesse alla tutela della salute dei lavoratori esposti a rischi e della sicurezza nei luoghi di lavoro</b>  <b>Indicatore:</b> Livello medio di soddisfazione dell'utenza, acquisito mediante apposito strumento, almeno sufficiente.  <b>Trimestre inizio:</b> I - 2011 <b>Trimestre completamento:</b> IV - 2011 <b>Peso*:</b> 40%</p>
Responsabilità	Vicario Capo Area Sicurezza sul Lavoro: Sig.ra Nicoletta Quero

Declinazione degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento in obiettivi operativi	
Avv. P. Squeo	Dirigente del Dipartimento Affari Generali
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Appalti Pubblici di Lavori, Servizi e Forniture</b>	<p><b>Intensificare le azioni di:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• informazione per favorire la partecipazione di operatori economici alle procedure concorsuali</li> <li>• promozione di attività di formazione rivolta all'utenza interna (Dipartimenti di didattica e ricerca) in materia di appalti</li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento)	<p><b>1. Implementazione dei servizi fruibili o erogati on line</b>  <b>Indicatore:</b> Rilevatori del numero di accessi al sito web e rilevazione del livello di gradimento dell'utenza.  <b>Trimestre inizio:</b> II - 2011 <b>Trimestre completamento:</b> IV - 2011 <b>Peso*:</b> 20%</p>
	<b>2. Svolgimento attività formativa rivolta al personale dei Dip.ti di didattica e</b>

	<p align="center"><b>ricerca in materia di appalti</b></p> <p><b>Indicatore 1:</b> Rapporto tra (numero dei giorni effettivi di frequenza) / (numero dei giorni autorizzati) &gt; 70%.</p> <p><b>Indicatore 2:</b> Livello di gradimento complessivo dell'attività svolta, acquisito attraverso apposito strumento di rilevazione, almeno sufficiente per la media dei partecipanti</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I - 2011 <b>Trimestre completamento:</b> IV - 2011 <span style="float:right">Peso*: 50%</span></p>	
	<p><b>3. Aggiornamento della modulistica tipo per le procedure di gara</b></p> <p><b>Indicatore:</b> Rapporto tra i rilievi pervenuti dall'utenza e il numero totale della modulistica pubblicata in rete</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> III - 2011 <b>Trimestre completamento:</b> IV - 2011 <span style="float:right">Peso*: 30%</span></p>	
Responsabilità	Capo Area Appalti Pubblici di Lavori, Servizi e Forniture: Avv. Margherita Marzano	
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Area Forniture di Beni e Servizi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliare la comunicazione con l'utenza interna relativa alla disponibilità di cancelleria e stampati;</li> <li>• Snellimento delle procedure per la fornitura di beni e servizi all'utenza.</li> </ul>	
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento)	<p><b>1. Creazione e pubblicazione sulla rete interna dell'elenco contenente descrizione del materiale di cancelleria e stampati presenti in magazzino.</b></p> <p><b>Indicatore:</b> Rapporto tra (il numero pubblicato delle voci del materiale di cancelleria e stampati)/(il totale delle voci di materiale presente in magazzino) &gt; del 60%</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> III - 2011 <b>Trimestre completamento:</b> IV - 2011 <span style="float:right">Peso*: 60%</span></p>	
	<p><b>2. Creazione di nuova modulistica, anche di tipo informatico, per le richieste di materiale di cancelleria e stampati e trasmissione informatica di ordini e corrispondenza varia</b></p> <p><b>Indicatore:</b> Rapporto tra il numero ordini / corrispondenza trasmessi informaticamente e il numero di ordini totali &gt; del 5%</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> III - 2011 <b>Trimestre completamento:</b> IV 2011 <span style="float:right">Peso*: 40%</span></p>	
Responsabilità	Capo Area Forniture di Beni e Servizi: Dott.ssa Anna Rossiello	
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Servizi Sociali</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Snellire le procedure amministrative necessarie per l'erogazione dei servizi previsti.</li> <li>• Intensificare l'informazione e la promozione per incentivare la partecipazione agli eventi culturali proposti.</li> </ul>	
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento)	<p><b>1. Snellimento delle procedure amministrative per l'attivazione dei servizi</b></p> <p><b>Indicatore:</b> Rilevazione del livello medio di gradimento ed efficacia delle procedure, acquisito mediante apposito strumento, almeno pari alla sufficienza.</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I - 2011 <b>Trimestre completamento:</b> IV - 2011 <span style="float:right">Peso*: 60%</span></p>	
	<p><b>2. Ricerca di mercato al fine di ampliare i servizi a costo zero e di un maggior numero di eventi di interesse culturale a favore dei dipendenti.</b></p> <p><b>Indicatore:</b> Rilevazione del livello medio di gradimento per le nuove iniziative, acquisito mediante apposito strumento, almeno pari alla sufficienza.</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I - 2011 <b>Trimestre completamento:</b> IV - 2011 <span style="float:right">Peso*: 25%</span></p>	
	<p><b>3. Potenziamento dell'attività di divulgazione degli eventi proposti.</b></p> <p><b>Indicatore:</b> Rapporto tra (attività effettuate nel 2011)/(le attività effettuate nel 2010) &gt; 1.05.</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I - 2011 <b>Trimestre completamento:</b> IV - 2011 <span style="float:right">Peso*: 15%</span></p>	
Responsabilità	Capo Area Servizi Sociali: Dott.ssa Filomena Serviddio	
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Patrimonio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sviluppare un sistema di informazione che faciliti la comunicazione con le altre strutture universitarie.</li> </ul>	
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento)	<p><b>1. Rendere partecipe l'utenza dei tempi di realizzazione dei servizi resi</b></p> <p><b>Indicatore:</b> Livello medio di soddisfazione dell'utenza, acquisito mediante apposito strumento, almeno pari alla sufficienza.</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> III - 2011 <b>Trimestre completamento:</b> IV -2011 <span style="float:right">Peso*: 60%</span></p>	
	<p><b>2. Monitorare il livello di conoscenza riferito al primo obiettivo</b></p> <p><b>Indicatore:</b> Livello medio di soddisfazione dell'utenza, acquisito mediante apposito strumento, almeno pari alla sufficienza.</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> IV - 2011 <b>Trimestre completamento:</b> IV -2011 <span style="float:right">Peso*: 40%</span></p>	
Responsabilità	Capo Area Patrimonio: Dott. Stefano Berardi	

<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Economato</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intensificare le attività di informazione all'utenza esterna ed interna;</li> <li>• Snellire, d'intesa con la ragioneria, le procedure relative alle operazioni di cassa;</li> <li>• Ottimizzare il servizio di stampa relativo a pubblicazioni scientifiche e materiale documentale.</li> </ul>
Anno inizio: 2011		Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento)	<b>1. Intensificare il servizio, attivando ulteriori canali di conoscenza, per una maggiore visibilità e fruibilità dei servizi offerti</b> <i>Indicatore:</i> Rilevazione del livello medio di soddisfazione dell'utenza, acquisito mediante apposito strumento, almeno pari alla sufficienza. <b>Trimestre inizio:</b> I - 2012 <b>Trimestre completamento:</b> IV - 2011 <span style="float: right;">Peso*: 30%</span>	
	<b>2. Snellimento delle procedure del servizio di cassa al fine di ridurre i tempi delle operazioni</b> <i>Indicatore:</i> Rilevazione del livello medio di gradimento ed efficacia delle procedure, acquisito mediante apposito strumento, almeno pari alla sufficienza. <b>Trimestre inizio:</b> I - 2011 <b>Trimestre completamento:</b> IV - 2011 <span style="float: right;">Peso*: 40%</span>	
	<b>3. Ottimizzare, al fine di valorizzare maggiormente le iniziative riguardanti le manifestazioni dell'Università, la realizzazione di dispense, pubblicazioni scientifiche e materiale documentale, previo adeguato potenziamento delle apparecchiature</b> <i>Indicatore:</i> Rilevazione del livello medio di gradimento dell'utenza, acquisito mediante apposito strumento, almeno pari alla sufficienza. <b>Trimestre inizio:</b> I - 2011 <b>Trimestre completamento:</b> IV -2011 <span style="float: right;">Peso*: 30%</span>	
Responsabilità	Capo Area Economato: Dott.ssa Grazia Giannini	
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Sicurezza sul Lavoro</b>		<b>Intensificare le azioni di:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• comunicazione, informazione, promozione e sensibilizzazione per favorire il recepimento e la diffusione delle direttive per la sicurezza e la salute dei lavoratori sui luoghi di lavoro e per facilitare l'accesso ai Servizi e migliorare il livello di soddisfazione sulle attività;</li> <li>• supporto amministrativo per l'espletamento di attività assoggettate a complesse procedure organizzative.</li> </ul>
Anno inizio: 2011		Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento)	<b>1. Incrementare le azioni d'informazione mirata per incentivare un maggiore coinvolgimento nelle problematiche inerenti la gestione dei rifiuti (radioattivi, speciali, speciali pericolosi, ecc.), la tutela della salute dei lavoratori e la sicurezza nei luoghi di lavoro</b> <i>Indicatore:</i> Livello medio di gradimento dell'utenza, acquisito mediante apposito strumento, almeno pari alla sufficienza. <b>Trimestre inizio:</b> I -2011 <b>Trimestre completamento:</b> IV -2011 <span style="float: right;">Peso*: 50%</span>	
	<b>2. Potenziare le attività di collaborazione e coordinamento con le strutture interne e altri Enti (Regione Puglia, Prefettura, ASL, Policlinico, Ministeri, Camera di Commercio, ecc.)</b> <i>Indicatore:</i> Rilevazione del livello medio di gradimento dell'utenza, acquisito mediante apposito strumento, almeno pari alla sufficienza. <b>Trimestre inizio:</b> I -2011 <b>Trimestre completamento:</b> IV – 2011 <span style="float: right;">Peso*: 20%</span>	
	<b>3. Verificare l'efficacia delle azioni di divulgazione delle informazioni in materia di tutela della salute dei lavoratori e sicurezza nei luoghi di lavoro individuandone criticità e ricercando idonee soluzioni</b> <i>Indicatore:</i> Rapporto tra criticità superate e criticità riscontrate > del 40% <b>Trimestre inizio:</b> I - 2011 <b>Trimestre completamento:</b> IV – 2011 <span style="float: right;">Peso*: 30%</span>	
Responsabilità	Vicario Capo Area Sicurezza sul Lavoro: Sig.ra Nicoletta Quero	

**Allegato 5: Dipartimento per gli Studenti e la Formazione Post Laurea**

Dimensioni	Punteggio massimo $P_{Di}$	Dipartimento per gli Studenti e la Formazione Post Laurea Dirigente: dott. R. Elia	Pesi degli elementi $P_{Ej}$
		Elementi caratterizzanti ciascuna Dimensione per i quali è richiesta una esplicita valutazione $R_{Ei}$	
Capacità organizzativa	10	Rispetto della tempistica	0.2
		Affidabilità dei dati e delle istruttorie	0.2
		Comunicazione e trasparenza	0.1
		Facilità di accesso al servizio (telefonico, fisico, di orari, ecc.)	0.1
		Affidabilità (rispetto degli impegni assunti)	0.1
		Livello di soddisfazione per il servizio reso	0.1
		Efficienza	0.1
		Comunicazione interna, cooperazione e coordinamento	0.1
Capacità di valutazione	5	Valutazione della posizione organizzativa	0.1
		Valutazione del profilo	0.1
		Valutazione delle prestazioni	0.2
		Valutazione del potenziale	0.2
		Capacità di discriminazione	0.2
		Rispetto dei tempi nella valutazione del personale	0.2
Obiettivi di mantenimento	15	<b>Obiettivi di mantenimento comuni a tutte le Aree della Direzione e coordinamento delle segreterie studenti</b> Consolidamento: 1) dell'assetto organizzativo interno alle Aree e delle attività volte a semplificare le modalità di accesso al front-office per la popolazione studentesca; 2) delle iniziative avviate per migliorare la comunicazione e l'operatività: <ul style="list-style-type: none"> <li>• con il C.S.I. (per le problematiche relative all'Anagrafe Nazionale Studenti e alla Procedura ESSE3);</li> <li>• con gli Organi di Ateneo (per la predisposizione di proposte di Delibera);</li> <li>• con altri Dipartimenti Amministrativi, Facoltà, con l'Ufficio dei Delegati per la Didattica, U.R.P., Commissioni Tasse etc.</li> </ul>	1/9
		<b>Obiettivi di mantenimento dell'Area Benessere Organizzativo, Qualità e Ottimizzazione del Lavoro - Statistiche</b> 1) Rilascio degli atti inerenti la carriera degli studenti di Ingegneria iscritti sino all'A.A. 1990/91; 2) Rilevazione dei dati statistici inerenti la popolazione studentesca (ad uso delle strutture interne).	1/9
		<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Diritto allo Studio</b> Consolidamento delle funzioni di supporto 1) alla gestione dell'iter concorsuale per la collaborazione degli studenti alle attività connesse ai servizi resi dall'Università degli Studi di Bari 2) alle strutture didattiche e amministrative centrali e periferiche per una ottimizzazione dei servizi resi 3) ai servizi informatici e telematici per l'elaborazione e la pubblicizzazione del bando e delle graduatorie del concorso 4) ai rapporti con gli Enti istituzionali locali preposti al Diritto allo Studio e con l'A.DI.SU. 5) alla Segreteria del Consiglio degli Studenti ivi compresa la procedura dell'elezione del Presidente del Consiglio degli Studenti	1/9
		<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Provvidenze agli Studenti</b> Consolidamento: 1) del supporto amministrativo alle commissioni nominate da S.A. e C.A., preposte all'attribuzione di provvidenze e alla formulazione e revisione dei relativi regolamenti;	1/9

	<p>2) della collaborazione con organi di governo, dipartimenti ed enti esterni per la istituzione di nuove provvidenze;</p> <p>3) degli attuali livelli dei servizi resi all'utenza.</p>	
	<p align="center"><b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Servizi agli Studenti</b></p> <p>Consolidamento delle funzioni di:</p> <p>1) interazione e collaborazione con strutture pubbliche e private per l'ideazione, la progettazione e la gestione di servizi per studenti in ambito culturale, sportivo e ricreativo;</p> <p>2) rapporti con la Regione Puglia – ADISU -, Enti pubblici e/o privati per proposte di finanziamento e/o collaborazione per l'erogazione di servizi agli studenti;</p> <p>3) supporto amministrativo alla formalizzazione di Convenzioni per l'assegnazione di borse di studio e premi di laurea, promosse da privati;</p> <p>4) gestione rapporti con il CUS e di reperimento e trasmissione al MIUR dei dati relativi alla programmazione delle attività sportive e del piano finanziario annuale.</p>	1/9
	<p align="center"><b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Dottorato di Ricerca</b></p> <p>Consolidamento delle funzioni di:</p> <p>1) Rapporti con i delegati del Rettore per l'organizzazione ed attuazione delle Scuole di dottorato nonché collaborazione con Commissione dei Rappresentanti delle Aree Scientifiche in seno al Senato Accademico, Nucleo di valutazione di Ateneo per l'istituzione delle Scuole di dottorato per l'organizzazione ed attuazione delle Scuole di dottorato;</p> <p>2) collaborazione e interazione con le strutture dipartimentali relativamente ai procedimenti amministrativi per la formulazione delle proposte delle Scuole di dottorato di ricerca;</p> <p>3) rapporti con il MIUR, Regione Puglia, Enti pubblici e/o privati per il finanziamento delle borse di studio e relative sottoscrizione di Convenzioni;</p> <p>4) tempistica nello svolgimento delle procedure per l'ammissione alle Scuole di dottorato (Nomina Commissioni, prove d'esame di dottorato, etc.).</p>	1/9
	<p align="center"><b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Master- Corsi di Perfezionamento ed Alta Formazione</b></p> <p>1) consolidamento dei servizi di sostegno alla didattica;</p> <p>2) consolidamento dei servizi informatici per la pubblicizzazione, diffusione e promozione dell'offerta formativa post laurea;</p> <p>3) consolidamento delle funzioni di collaborazione ed interazione con le strutture didattiche (facoltà, centri etc) e di uffici dell'amministrazione centrale (personale, ragioneria etc) per l'istituzione modifica e disattivazione dei Corsi post laurea;</p> <p>4) rapporti con il MIUR, Regione Puglia ed altri enti pubblici e privati per la partecipazione di soggetti terzi alla realizzazione e gestione di specifici Corsi post laurea;</p> <p>5) rapporti con l'ufficio del delegato per l'area Master per l'organizzazione, la promozione ed attuazione dei corsi post laurea.</p>	1/9
	<p align="center"><b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Esami di Stato</b></p> <p>1) Consolidamento delle funzioni e dei servizi coordinati di supporto normativo e regolamentare agli organi di governo dell'amministrazione centrale, alle commissioni giudicatrici e ai responsabili dei procedimenti amministrativi;</p> <p>2) Consolidamento della gestione coordinata con la Regione Puglia, Ordini professionali provinciali, Commissione paritetica e strutture ospedaliere presenti sul territorio, degli adempimenti connessi con l'espletamento dell'esame di Stato per l'abilitazione alla professione medica.</p>	1/9
	<p align="center"><b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Tirocini</b></p> <p>1) Consolidamento delle funzioni di informazione, promozione e sensibilizzazione dei contesti organizzativi ed istituzionali che si candidano a sede dei tirocini professionalizzanti;</p> <p>2) Assegnazione e distribuzione dei tirocinanti per lo svolgimento dei tirocini professionalizzanti.</p>	1/9

Obiettivi di miglioramento trasversali	30	1) <b>Effettuare la mappatura delle attività attualmente svolte da ogni UO e caratterizzare le U.O. secondo le schede appositamente predisposte</b> (per l'anno 2011 dovrà essere realizzato almeno il 70% dell'obiettivo)	0.3
		2) <b>Esplicitare sul Portale UNIBA l'organigramma della Direzione e per ogni UO riportare compiti/attività svolte, responsabilità e recapiti</b> (per l'anno 2011 dovrà essere realizzato almeno il 90% dell'obiettivo)	0.3
		3) <b>Dematerializzare le procedure istruttorie, di acquisizione e catalogazione delle documentazioni per ridurre l'uso del materiale di consumo (carta, toner, materiale vario di cancelleria..)</b> (l'indicatore è dato dal rapporto tra il dematerializzato ed il dematerializzabile; tale rapporto dovrà essere almeno pari al 20% per l'anno 2011)	0.2
		4) <b>Facilitare la diffusione di una cultura dell'organizzazione basata sull'assunzione di responsabilità e l'attenzione alla qualità, sulla trasparenza delle decisioni, tempestività della comunicazione e su una buona relazione fra i dipendenti che li motivi e permetta loro di fornire performance di alto livello, sviluppando un clima di miglioramento continuo.</b> (l'indicatore è dato da: a) organizzazione di almeno 2 conferenze annuali che coinvolgano tutte le U.P. appartenenti alla struttura; b) predisposizione di una Carta dei Servizi da parte di una U.O. del Dipartimento)	0.2
Obiettivi di miglioramento specifici delle U.O.	40	<b>Obiettivi di miglioramento comuni a tutte le Aree della Direzione e coordinamento segreterie Studenti</b> Incremento della "qualità" dei servizi offerti agli studenti operando su: 1) Aggiornamento periodico e formazione specialistica (amministrativo – didattico) dei Capi Area e personale addetto sulle iniziative per gli studenti assunte dagli Organi di Governo previsti dalla Legge di riforma n. 240 del 30.12.2010 2) Ampliamento degli orari di apertura dei servizi di segreteria all'utenza 3) Semplificazione ed aggiornamento continuo della modulistica (anche in lingua inglese) 4) Miglioramento e regolamentazione del servizio di "sportello telefonico" presso ogni Area 5) Potenziamento dei rapporti con le Segreterie Remote 6) Riorganizzazione degli spazi operativi delle Segreterie Studenti per evitare pericoli, code e disagi	1/9
		<b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Benessere Organizzativo, Qualità e Ottimizzazione del Lavoro – Statistiche</b> 1) Avvio delle procedure per l'individuazione degli addetti al controllo sul divieto di fumo 2) Informazioni operative alle strutture didattiche (Facoltà e Dipartimenti) sulla copertura assicurativa Inail degli studenti	1/9
		<b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Diritto allo Studio</b> Implementare e sviluppare 1) I rapporti con le strutture dell'Amministrazione centrale (segreterie studenti) relativamente alla tempistica del controllo delle domande di partecipazione al concorso inerente al merito di ciascuno studente 2) L'aggiornamento della modulistica sul web anche in lingua inglese 3) I rapporti con l'A.DI.SU. per ottimizzare la fruizione di benefici da parte degli studenti 4) I rapporti con il Consiglio degli Studenti finalizzati alla trasmissione di atti e documenti rivenienti da tale organo e di interesse per l'amministrazione	1/9
		<b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Provvidenze agli Studenti</b> 1) Aggiornamento e miglioramento della modulistica in rete 2) Ampliamento degli orari di apertura dei servizi di segreteria all'utenza 3) Dematerializzazione delle procedure istruttorie	1/9
		<b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Servizi agli Studenti</b> Promozione e sviluppo 1) dei rapporti con l'URP e l'Orientamento a favore degli studenti 2) delle informazioni relative ai servizi in favore degli studenti attraverso strumenti informatici 3) di corsi di aggiornamento per la professionalizzazione delle risorse umane	1/9

	<p>dell'area (anche in vista dell'organizzazione di un front desk)</p> <p>4) dei rapporti con strutture pubbliche e private e associazioni studentesche, da coinvolgere o già coinvolte nella realizzazione di servizi</p> <p>5) delle attività di collaborazione e di benchmarking, tra le strutture preposte delle Università federate, per la realizzazione di servizi a favore degli studenti</p>	
	<p><b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Dottorato di Ricerca</b></p> <p>Intensificare le azioni di</p> <p>1) potenziamento del supporto amministrativo per la implementazione di azioni tese al miglioramento per la gestione delle Scuole di dottorato</p> <p>2) monitoraggio e supporto ai docenti ed ai candidati durante le varie fasi previste dal bando di concorso</p> <p>3) dematerializzazione</p>	1/9
	<p><b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Master - Corsi di Perfezionamento ed Alta Formazione</b></p> <p>1) aggiornamento costante della modulistica in rete in lingua inglese</p> <p>2) intensificare le azioni e le sollecitazioni verso l'URP e l'Ufficio stampa per la migliore promozione dell'offerta formativa</p> <p>3) sperimentazione del gradimento dei servizi amministrativi resi</p> <p>4) avvio presso il Polo Jonico dei servizi Post Laurea offerti dalle seconde facoltà presenti sul territorio</p>	1/9
	<p><b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Esami di Stato</b></p> <p>1) facilitare i rapporti con l'utenza: sportello telefonico con linea dedicata</p> <p>2) aggiornamento costante della modulistica in rete</p> <p>3) sperimentazione del gradimento e dei servizi amministrativi resi</p> <p>4) dematerializzazione atti da inviare alle commissioni giudicatrici</p>	1/9
	<p><b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Tirocini</b></p> <p>1) Potenziare le attività di carattere consulenziale per l'accreditamento delle sedi di tirocinio</p> <p>2) Facilitare l'accesso al servizio</p> <p>3) Sperimentazione del gradimento e dei servizi amministrativi resi</p>	1/9

Segue la articolazione degli Obiettivi di mantenimento e degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento in obiettivi operativi con l'esplicitazione

- del peso (espresso in percentuale) attribuito a ciascuno di essi;
- degli indicatori di performance;
- della tempistica di attuazione;
- dell'attribuzione di responsabilità

<b>Declinazione degli Obiettivi di mantenimento in obiettivi operativi</b>	
Dott. R. Elia	Dirigente del Dipartimento <b>per gli Studenti e la Formazione Post Laurea</b>
<b>Obiettivi strategici di mantenimento comuni a tutte le Aree della Direzione e coordinamento delle segreterie studenti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidamento:               <ol style="list-style-type: none"> <li>1. dell'assetto organizzativo interno alle Aree e delle attività volte a semplificare le modalità di accesso al front-office per la popolazione studentesca;</li> <li>2. delle iniziative avviate per migliorare la comunicazione e l'operatività:                   <ul style="list-style-type: none"> <li>• con il C.S.I. (per le problematiche relative all'Anagrafe Nazionale Studenti e alla Procedura ESSE3);</li> <li>• con gli Organi di Ateneo (per la predisposizione di proposte di Delibera);</li> <li>• con altri Dipartimenti Amministrativi, Facoltà, con l'Ufficio dei Delegati per la Didattica, U.R.P., Commissioni Tasse etc.;</li> </ul> </li> </ol> </li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1. razionalizzazione e semplificazione delle procedure per l'accesso ai servizi di front-office</b> <i>Indicatore:</i> numero disposizioni operative <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 60%
	<b>2. coordinamento delle azioni volte a rafforzare la rete di relazione con le strutture coinvolte</b> <i>Indicatore 1:</i> n. incontri promossi almeno 8 all'anno; <i>Indicatore 2:</i> numero istruttorie da predisporre a seguito incontri terminate e diffuse entro due settimane dalla data dell'incontro <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 40%
Responsabilità	Coordinatore : dott.ssa I. E. Bruni
<b>Obiettivi strategici di mantenimento Area Benessere Organizzativo, Qualità e Ottimizzazione del Lavoro - Statistiche</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rilascio degli atti inerenti la carriera degli studenti di Ingegneria iscritti sino all'A.A. 1990/91;</li> <li>2. Rilevazione dei dati statistici inerenti la popolazione studentesca (ad uso delle strutture interne)</li> </ol>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1. produzione degli atti e rilascio pergamene</b> <i>Indicatore:</i> tempo medio di rilascio $\leq$ a 3 giorni lavorativi <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 50%
	<b>2. acquisizione ed elaborazione dei dati statistici</b> <i>Indicatore:</i> produzione mensile dei dati statistici e rapporto tra il totale dei dati contestati e il totale dati prodotti $<$ 0,5% <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 50%
Responsabilità	Capo Area Benessere Organizzativo, Qualità e Ottimizzazione del Lavoro - Statistiche
<b>Obiettivi strategici di mantenimento Area Diritto allo Studio</b>	Consolidamento delle funzioni di supporto <ol style="list-style-type: none"> <li>1. alla gestione dell'iter concorsuale per la collaborazione degli studenti alle attività connesse ai servizi resi dall'Università degli Studi di Bari</li> <li>2. alle strutture didattiche e amministrative centrali e periferiche per una ottimizzazione dei servizi resi</li> <li>3. ai servizi informatici e telematici per l'elaborazione e la pubblicizzazione del bando e delle graduatorie del concorso</li> <li>4. ai rapporti con gli Enti istituzionali locali preposti al Diritto allo Studio e con l'A.DI.SU.</li> <li>5. alla Segreteria del Consiglio degli Studenti ivi compresa la procedura dell'elezione del Presidente del Consiglio degli Studenti</li> </ol>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<i>Indicatore 1:</i> Numero di atti amministrativi rilevanti prodotti, distinti per bandi, decreti e contratti; <i>Indicatore 2:</i> Rapporto (ricorsi prodotti)/(numero totale di atti prodotti) $<$ 0,01% <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 25%

	<p><b>1. Intensificare le azioni coordinate per rafforzare la rete di relazioni tra le strutture didattiche e amministrative centrali e periferiche</b>  <i>Indicatore 1:</i> Circolari &gt; di quelle prodotte nell'anno precedente  <i>Indicatore 2:</i> Rapporto circolari emesse per via telematica: circolari da emettere &gt; di almeno 5% rispetto a quelle fatte l'anno precedente  <b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      Peso*: 25%</p>
	<p><b>2. Attivare di concerto con il servizio informatico dipartimentale azioni di promozione e pubblicizzazione delle determinazioni assunte.</b>  <i>Indicatore:</i> Up-load e down-load modulistica e graduatorie pubblicate entro 5 giorni lavorativi  <b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      Peso*: 20%</p>
	<p><b>3. intensificare e rafforzare la rete di relazioni con Enti locali per il Diritto allo Studio</b>  <i>Indicatore:</i> Sollecitare adempimenti con Enti locali per il Diritto allo Studio <math>\geq 2</math>  <b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      Peso*: 15%</p>
	<p><b>4. assicurare il supporto amministrativo al C. d. S.</b>  <i>Indicatore 1:</i> Trasmissione delle informazioni attraverso mail-list <math>\leq</math> a 3 giorni  <b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      Peso*: 15%  <i>Indicatore 1:</i> Numero di atti amministrativi rilevanti prodotti, distinti per bandi, decreti e contratti;  <i>Indicatore 2:</i> Rapporto (ricorsi prodotti)/(numero totale di atti prodotti) &lt; 0,01%</p>
Responsabilità	Capo Area : Dott.ssa Maria Del Medico (Vicario dell'Area)
Obiettivi strategici di mantenimento <b>Area Provvidenze agli Studenti</b>	<p>Consolidamento:  1) Del supporto amministrativo alle commissioni nominate da S.A. e C.A., preposte all'attribuzione di provvidenze e alla formulazione e revisione dei relativi regolamenti.  2) Della collaborazione con organi di governo, dipartimenti ed enti esterni per la istituzione di nuove provvidenze.  3) Degli attuali livelli dei servizi resi all'utenza.</p>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<p><b>1. Monitorare l'efficacia e la qualità del rapporto con l'utenza interna ed esterna.</b>  <i>Indicatore:</i> Predisposizione del questionario per acquisizione livello di gradimento dell'utenza.  <b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      Peso*: 30%</p>
	<p><b>2. Monitoraggio delle istruttorie per le attivazioni di nuove provvidenze</b>  <i>Indicatore:</i> rapporto (numero istruttorie senza rilievi da organi deliberanti) / (numero totale istruttorie inviate agli stessi organi) &gt; 0,95; 2) tempo di elaborazione istruttoria per organi deliberanti : 60 giorni; 3) tempo di elaborazione elenchi per pagamento per la ragioneria 60 giorni.  <b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      Peso*: 30%</p>
	<p><b>3. Garantire la stessa performance dell'anno precedente verso l'utenza</b>  <i>Indicatore:</i> a parità di finanziamento, garantire lo stesso numero di provvidenze dell'anno precedente.  <b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      Peso*: 40%</p>
Responsabilità	Capo Area Provvidenze agli Studenti: Dott. G. Mastrodonardo
Obiettivi strategici di mantenimento <b>Area Servizi agli Studenti</b>	<p>Consolidamento delle funzioni di:  1) interazione e collaborazione con strutture pubbliche e private per l'ideazione, la progettazione e la gestione di servizi per studenti in ambito culturale, sportivo e ricreativo  2) rapporti con la Regione Puglia – ADISU -, Enti pubblici e/o privati per proposte di finanziamento e/o collaborazione per l'erogazione di servizi agli studenti;  3) supporto amministrativo alla formalizzazione di Convenzioni per l'assegnazione di borse di studio e premi di laurea, promosse da privati  4) gestione rapporti con il CUS e di reperimento e trasmissione al MIUR dei dati relativi alla programmazione delle attività sportive e del piano finanziario annuale</p>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
	<b>1. Intensificare le azioni volte a sensibilizzare le strutture coinvolte</b>

Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>Indicatore:</b> numero incontri promossi $\geq$ a 2 <b>Trimestre inizio:</b> I <b>Trimestre completamento:</b> IV <b>Peso*:</b> 25%
	<b>2 attivare azioni concrete d'informazione mirata, promozione e sensibilizzazione per incentivare la partecipazione dei soggetti coinvolti</b> <b>Indicatore:</b> numero di progetti proposti durante il 2011 almeno pari all'anno 2010 <b>Trimestre inizio:</b> I <b>Trimestre completamento:</b> IV <b>Peso*:</b> 25%
	<b>3. monitorare la formulazione e la stipula delle convenzioni per l'assegnazione di borse di studio</b> <b>Indicatore:</b> Rapporto convenzioni approvate senza osservazioni da parte degli organi di governo / convenzioni proposte agli organi di governo <b>Trimestre inizio:</b> I <b>Trimestre completamento:</b> IV <b>Peso*:</b> 25%
	<b>4. monitoraggio della qualità ed efficacia nella gestione dei rapporti con il CUS</b> <b>Indicatore:</b> evasione delle pratiche entro 2 mesi dell'avvio del procedimento <b>Trimestre inizio:</b> I <b>Trimestre completamento:</b> IV <b>Peso*:</b> 25%
Responsabilità	Capo Area : dott.ssa Maria Giuditta Manni Federici
Obiettivi strategici di mantenimento <b>Area Dottorato di Ricerca</b>	Consolidamento delle funzioni di: 1) Organizzazione dei rapporti con: i delegati del Rettore, la Commissione dei Rappresentanti delle Aree Scientifiche in seno al Senato Accademico e il Nucleo di valutazione di Ateneo per l'istituzione, l'attivazione e organizzazione delle Scuole di dottorato; 2) Cura dei rapporti con il MIUR, Regione Puglia, Enti pubblici e/o privati per il finanziamento delle borse di studio e sottoscrizione delle relative convenzioni; 3) Organizzazione e schedulazione delle procedure per l'ammissione alle Scuole di dottorato (Nomina Commissioni, prove d'esame, ammissione vincitori, etc.); 4) Organizzazione e rilevazione dati per finalità statistiche ed informative;
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1. Intensificare le azioni volte a rafforzare la rete di relazioni (ob.1)</b> <b>Indicatore:</b> Garantire attività di promozione supporto almeno per l'80% delle riunioni organizzate. <b>Trimestre inizio:</b> I <b>Trimestre completamento:</b> IV <b>Peso*:</b> 30%
	<b>2. Intensificare le azioni volte a sensibilizzare le strutture coinvolte nel processo (ob.2)</b> <b>Indicatore 1:</b> Rapporto (sollecitazione da parte del MIUR, Regione Puglia, Enti Pubblici e/o privati evase)/(sollecitazioni pervenute) $\geq$ 0,8% <b>Indicatore 2:</b> Rapporto (procedure finalizzate in modo corretto)/(numero totale di procedure attivate) $\geq$ 0,8% <b>Indicatore 3:</b> Riscontro richieste pervenute entro max un mese <b>Trimestre inizio:</b> I <b>Trimestre completamento:</b> IV <b>Peso*:</b> 30%
	<b>3. Organizzare le procedure per l'ammissione alle Scuole di dottorato (Nomina Commissioni, prove d'esame, ammissione vincitori, etc.). (ob.3)</b> <b>Indicatore:</b> Numero atti di comunicazione con i responsabili delle Scuole, nomine, certificazioni in relazione ai procedimenti avviati ed alla loro affidabilità rispetto ad eventuali impugnazioni $\geq$ 50% <b>Indicatore 1:</b> Rapporto (atti di comunicazione con i responsabili delle Scuole impugnati)/(Totale atti di comunicazione trasmessi ai responsabili delle Scuole) $\geq$ 0,9% <b>Trimestre inizio:</b> I <b>Trimestre completamento:</b> IV <b>Peso*:</b> 30%
	<b>4. Organizzazione e rilevazione dati per finalità statistiche ed informative (ob.4)</b> <b>Indicatore:</b> Rispetto della tempistica nelle rilevazioni statistiche, elaborazioni prodotte nel 100% dei casi. <b>Trimestre inizio:</b> I <b>Trimestre completamento:</b> IV <b>Peso*:</b> 10%
Responsabilità	Capo Area Dottorato di ricerca: Sig.ra M. Masiello
Obiettivi strategici di mantenimento <b>Area Master - Corsi di Perfezionamento ed Alta Formazione</b>	Obiettivo di mantenimento del'Area Master- Corsi di Perfezionamento ed Alta Formazione 1) Consolidamento dei servizi di sostegno alla didattica 2) Consolidamento dei servizi informatici per la pubblicizzazione, diffusione e promozione dell'offerta formativa post laurea

	<p>3) Consolidamento delle funzioni di collaborazione ed interazione con le strutture didattiche (facoltà, centri etc) e di uffici dell'amministrazione centrale (personale, ragioneria etc) per l'istituzione modifica e disattivazione dei Corsi post laurea</p> <p>4) Rapporti con il MIUR, Regione Puglia ed altri enti pubblici e privati per la partecipazione di soggetti terzi alla realizzazione e gestione di specifici Corsi post laurea</p> <p>5) Rapporti con l'ufficio del delegato per l'area Master per l'organizzazione, la promozione ed attuazione dei corsi post laurea</p>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<p><b>1. Monitorare l'efficacia e la qualità delle azioni di sostegno alla didattica</b>  <i>Indicatore:</i> attività di assistenza alla progettazione non inferiore al 50% di quello richiesto dalle strutture didattiche;  <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 20%</p>
	<p><b>2. Attivare di concerto con il Delegato del CSI – azioni di promozione, pubblicizzazione delle proposte;</b>  <i>Indicatore:</i> Pubblicizzazione delle proposte entro 10 giorni dalla data di emissione del decreto;  <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 20%</p>
	<p><b>3. Monitorare la qualità dei rapporti</b>  <i>Indicatore:</i> attivazione delle modifiche proposte ai corsi attivati entro 15 gg dalla data di protocollo della richiesta;  <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 20%</p>
	<p><b>4. monitorare l'efficacia delle partecipazioni dei soggetti terzi alla realizzazione di corsi specifici.</b>  <i>Indicatore:</i> Promozione incontri proposti dai soggetti terzi entro un mese dalle richieste;  <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 20%</p>
	<p><b>5. attivare di concerto con il delegato dell'Area Master azioni concrete per rivisitare ed aggiornare nuovi testi dei regolamenti.</b>  <i>Indicatore:</i> Garantire assistenza al Delegato: in tutti gli incontri promossi; in tutte le iniziative di aggiornamento e revisione dei Regolamenti.  <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 20%</p>
Responsabilità	Capo Area Master- Corsi di Perfezionamento ed Alta Formazione: Dott.ssa M. Garofalo
<b>Obiettivi strategici di mantenimento</b> <b>Area Esami di Stato</b>	<p>1. Consolidamento delle funzioni e dei servizi coordinati di supporto normativo e regolamentare agli organi di governo dell'amministrazione centrale, alle commissioni giudicatrici e ai responsabili dei procedimenti amministrativi.</p> <p>2. Consolidamento della gestione coordinata con la Regione Puglia, Ordini professionali provinciali, Commissione paritetica e strutture ospedaliere presenti sul territorio, degli adempimenti connessi con l'espletamento dell'esame di Stato per l'abilitazione alla professione medica;</p>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<p><b>1.a monitoraggio delle attività svolte</b>  <i>Indicatore:</i> atti amministrativi rilevanti bandi e decreti <math>\geq</math> a 2;  <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 25%</p>
	<p><b>1.b assicurare la diffusione delle informazioni</b>  <i>Indicatore:</i> invio bandi per la pubblicazione sulla pagina web di servizio entro 3 giorni lavorativi dal perfezionamento degli stessi;  <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 25%</p>
	<p><b>2. monitorare la qualità e l'efficacia nella gestione dei rapporti con gli enti coinvolti</b>  <i>Indicatore:</i> numero incontri promossi Commissione Paritetica <math>\geq</math> a 2 per sessione ;  <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 50%</p>
Responsabilità	Capo Area Esami di Stato: Dott. A. Perri
<b>Obiettivi strategici di mantenimento</b> <b>Area Tirocini</b>	1) Consolidamento delle funzioni di informazione, promozione e sensibilizzazione dei contesti organizzativi ed istituzionali che si candidano a sede dei tirocini professionalizzanti

	2) Assegnazione e distribuzione dei tirocinanti per lo svolgimento dei tirocini professionalizzanti;
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici di miglioramento)	<b>1. a Monitorare le attività svolte;</b> <i>Indicatore:</i> Aggiornamento del data base ai fini di un monitoraggio più puntuale <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 30%
	<b>1. b Consolidare la diffusione delle informazioni;</b> <i>Indicatore:</i> pubblicazione delle sedi accreditate sulla pagina web di servizio entro 15 giorni dall'attivazione della convenzione <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 20%
	<b>2. Tempistica dei servizi offerte dalle strutture territoriali</b> <i>Indicatore:</i> invio alle strutture territoriali dei progetti formativi entro 10 giorni dalla registrazione degli stessi; <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 50%
Responsabilità	Capo Area Tirocini: dott.ssa A. Carlone

Declinazione degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento in obiettivi operativi	
Dott. R. Elia	Dirigente del Dipartimento <b>per gli Studenti e la Formazione Post Laurea</b>
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento comuni a tutte le Aree della Direzione e coordinamento delle segreterie studenti</b>	Incremento della "qualità" dei servizi offerti agli studenti operando su: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aggiornamento periodico e formazione specialistica (amministrativo-didattico) dei Capi Area e personale addetto sulle iniziative per gli studenti assunte dagli Organi di Governo previsti dalla Legge di riforma n. 240 del 30.12.2010</li> <li>2. Ampliamento degli orari di apertura dei servizi di segreteria all'utenza</li> <li>3. Semplificazione ed aggiornamento continuo della modulistica (anche in lingua inglese)</li> <li>4. Miglioramento e regolamentazione del servizio di "sportello telefonico" presso ogni Area</li> <li>5. Potenziamento dei rapporti con le Segreterie Remote</li> <li>6. Riorganizzazione degli spazi operativi delle Segreterie Studenti per evitare pericoli, code e disagi</li> </ol>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1. Predisposizione di un piano di lavoro periodico</b> <i>Indicatore 1:</i> numero incontri promossi uno ogni due mesi; <i>Indicatore 2:</i> rapporto (numero partecipanti agli incontri di coordinamento proposti / numero di unità di personale potenzialmente interessato > 20%); <i>Indicatore 3:</i> livello di percezione dell'adeguatezza del coordinamento, acquisito attraverso apposito strumento di rilevazione, sufficiente per almeno 30% delle unità di personale; <i>Indicatore 4:</i> note e materiale informativo da predisporre a seguito incontri realizzato diffuso entro 15 giorni dalla data dell'incontro <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 10%
	<b>2. Riorganizzazione e adozione dei nuovi orari sportelli front office</b> <i>Indicatore:</i> disposizioni Disposizioni operative entro due mesi <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 20%
	<b>3. monitorare l'aggiornamento</b> <i>Indicatore 1:</i> facilità di reperimento e di utilizzazione della modulistica rilevata attraverso il numero dei moduli predisposti e/o rielaborati; <i>Indicatore 2:</i> numero moduli stampati dagli studenti on line; <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 30%
	<b>4. attivazione linea telefonica e relativa pubblicizzazione</b> <i>Indicatore 1:</i> numero contatti ; <i>Indicatore 2:</i> tempo pubblicazione <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: XII</b> Peso*: 10%
	<b>5. comunicazione e aggiornamento tempestivo circa le novità organizzative e normative</b>

	<p><b>Indicatore 1:</b> numero incontri promossi;  <b>Indicatore 2:</b> percentuale soggetti coinvolti;  <b>Indicatore 3:</b> Comunicazione alle Unità di personale interessate entro 15 giorni dall'arrivo al Dipartimento della normativa</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> XII                      <b>Peso*:</b> 10%</p>
	<p><b>6. riorganizzazione degli spazi adibiti a front office</b>  <b>Indicatore:</b> numero interventi migliorativi e descrizione</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> XII                      <b>Peso*:</b> 20%</p>
Responsabilità	Coordinatore delle Aree: Dott.ssa I. E. Bruni
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento Area Benessere Organizzativo, Qualità e Ottimizzazione del Lavoro - Statistiche</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Avvio delle procedure per l'individuazione degli addetti al controllo sul divieto di fumo</li> <li>2. Informazioni operative alle strutture didattiche (Facoltà e Dipartimenti) sulla copertura assicurativa Inail degli studenti</li> </ol>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
	<p><b>1. nomina addetti al controllo</b>  <b>Indicatore:</b> procedure concluse non inferiori al 50% di quelle avviate</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 50%</p>
	<p><b>2. predisposizione della circolare informativa</b>  <b>Indicatore:</b> divulgazione del materiale entro il 2° trimestre dell'anno di riferimento</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 50%</p>
Responsabilità	Capo Area : M. C. Papa
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento Area Diritto allo Studio</b>	<p>Implementare e sviluppare</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. i rapporti con le strutture dell'Amministrazione centrale (segreterie studenti) relativamente alla tempistica del controllo delle domande di partecipazione al concorso inerente al merito di ciascuno studente</li> <li>2. l'aggiornamento della modulistica sul web anche in lingua web)</li> <li>3. il rapporti con l'A.DI.SU. per ottimizzare la fruizione di benefici da parte degli studenti</li> <li>4. i rapporti con il C.d.S. finalizzati alla trasmissione di atti e documenti rivenienti da tale organo e di interesse per l'amministrazione</li> </ol>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di miglioramento)	<p><b>1. Intensificare le azioni volte al miglioramento dei rapporti con le segreterie studenti per il controllo delle domande</b>  <b>Indicatore:</b> Numero domande controllate mediante il sistema esse3 &gt; rispetto a quelle controllate nell'anno precedente 10%</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 20%</p>
	<p><b>2. Rivisitazione della modulistica</b>  <b>Indicatore:</b> Rendere disponibile on-line la modulistica entro 10 giorni dalla sua produzione</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 40%</p>
	<p><b>3. Rafforzare la rete di relazione con l'A.DI.SU</b>  <b>Indicatore:</b> Numero mail inviate &gt; 2</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 20%</p>
	<p><b>4. Intensificazione rapporti con il Consiglio degli Studenti</b>  <b>Indicatore:</b> trasmissione e archiviazione atti del Consiglio degli Studenti ≥ 2;</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 20%</p>
Responsabilità	Capo Area : Dott.ssa Maria Del Medico (Vicario dell'Area)
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento Area Provvidenze agli Studenti</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. aggiornamento e miglioramento della modulistica in rete</li> <li>2. Ampliamento degli orari di apertura dei servizi di segreteria all'utenza</li> <li>3. Dematerializzazione delle procedure istruttorie</li> </ol>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di miglioramento)	<p><b>1. rivisitazione della modulistica</b>  <b>Indicatore:</b> messa in rete della nuova modulistica entro 10 giorni dall'approvazione del dirigente;</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 40%</p>
	<p><b>2. Riorganizzazione e adozione dei nuovi orari sportelli front office</b></p>

	<i>Indicatore:</i> attuazione entro il 2 ° trimestre dell'anno di riferimento;	
	<b>Trimestre inizio:</b> I	<b>Trimestre completamento:</b> IV <span style="float: right;">Peso*: 30%</span>
	<b>3. Intensificare le azioni volte all'eliminazione del cartaceo</b>	
	<i>Indicatore:</i> Rapporto (numero procedimenti attivati on line durante l'anno 2011) / (numero procedimenti attivati on line durante l'anno 2010 > 1,05.	
	<b>Trimestre inizio:</b> I	<b>Trimestre completamento:</b> IV <span style="float: right;">Peso*: 30%</span>
Responsabilità	Capo Area Provvidenze agli Studenti: Dott. G. Mastrodonardo	
Obiettivi strategici specifici di miglioramento Area Servizi agli Studenti	<b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Servizi agli Studenti</b> Promozione e sviluppo <ol style="list-style-type: none"> <li>1. dei rapporti con l'URP e l'Orientamento a favore degli studenti;</li> <li>2. delle informazioni relative ai servizi in favore degli studenti attraverso strumenti informatici;</li> <li>3. di corsi di aggiornamento per la professionalizzazione delle risorse umane dell'area (anche in vista dell'organizzazione di un front desk)</li> <li>4. dei rapporti con strutture pubbliche e private e associazioni studentesche, da coinvolgere o già coinvolte nella realizzazione di servizi;</li> <li>5. delle attività di collaborazione e di benchmarking, tra le strutture preposte delle Università federate, per la realizzazione di servizi a favore degli studenti;</li> </ol>	
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013	
	<b>1. intensificazione di rapporti di collaborazione attraverso l'attivazione di riunioni trimestrali di coordinamento delle attività trasversali;</b>	
	<i>Indicatore:</i> numero incontri promossi $\geq 3$ (maggiore o uguale)	
	<b>Trimestre inizio:</b> I	<b>Trimestre completamento:</b> IV <span style="float: right;">Peso*: 30%</span>
	<b>2. Rafforzare l'uso delle tecnologie telematiche</b>	
	<i>Indicatore:</i> up-load informazioni e modulistica completa entro il 2° trimestre dell'anno di riferimento	
	<b>Trimestre inizio:</b> I	<b>Trimestre completamento:</b> IV <span style="float: right;">Peso*: 30%</span>
	<b>3. attivare azioni concrete d'informazione e promozione per rafforzare la preparazione del personale coinvolto</b>	
	<i>Indicatore:</i> numero corsi e incontri promossi $\geq 3$ ; (maggiore o uguale)	
	<b>Trimestre inizio:</b> I	<b>Trimestre completamento:</b> IV <span style="float: right;">Peso*: 20%</span>
	<b>4. monitorare l'efficacia e qualità dei rapporti con gli enti coinvolti</b>	
	<i>Indicatore:</i> iniziative intraprese e incontri promossi $\geq 3$ (maggiore o uguale)	
	<b>Trimestre inizio:</b> I	<b>Trimestre completamento:</b> IV <span style="float: right;">Peso*: 10%</span>
	<b>5. attività di confronto e di collaborazione</b>	
	<i>Indicatore:</i> numero relazioni prodotte	
	<b>Trimestre inizio:</b> I	<b>Trimestre completamento:</b> IV <span style="float: right;">Peso*: 10%</span>
Responsabilità	Capo Area : M. G. Federici	
Obiettivi strategici specifici di miglioramento Area Dottorato di Ricerca	Intensificare le azioni di <ol style="list-style-type: none"> <li>1. potenziamento del supporto amministrativo per la implementazione di azioni tese al miglioramento per la gestione delle Scuole di dottorato</li> <li>2. monitoraggio e supporto ai docenti ed ai candidati durante le varie fasi previste dal bando di concorso</li> <li>3. dematerializzazione</li> </ol>	
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013	
	<b>1. Potenziare il supporto amministrativo al fine di migliorare la gestione delle Scuole di dottorato</b>	
	<i>Indicatore:</i> Migliorare l'informatizzazione delle procedure di supporto amministrativo alla gestione delle Scuole di dottorato.	
	<b>Trimestre inizio:</b> I	<b>Trimestre completamento:</b> IV <span style="float: right;">Peso*: 30%</span>
	<b>2. intensificare le azioni di carattere consulenziale</b>	
	<i>Indicatore:</i> Rapporto (richieste di consulenza soddisfatte)/(Richieste consulenza pervenute) $\geq 0,8$	
	<b>Trimestre inizio:</b> I	<b>Trimestre completamento:</b> IV <span style="float: right;">Peso*: 35%</span>

	<p><b>3. intensificare le azioni volte all'eliminazione del cartaceo</b>  <i>Indicatore:</i> numero atti e/o procedure attivate on line <math>\geq</math> al 50% (Materiale informativo per istituzione Scuole dottorato, per procedure concorsuali e iscrizione dottorandi)  <b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 30%</p>
Responsabilità	Capo Area Dottorato di ricerca: Sig.ra M. Masiello
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento Area Master - Corsi di Perfezionamento ed Alta Formazione</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. aggiornamento costante della modulistica in rete in lingua inglese</li> <li>2. intensificare le azioni e le sollecitazioni verso l'URP e l'Ufficio stampa per la migliore promozione dell'offerta formativa</li> <li>3. sperimentazione del gradimento dei servizi amministrativi resi</li> <li>4. avvio presso il Polo Jonico dei servizi Post Laurea offerti dalle seconde facoltà presenti sul territorio</li> </ol>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
	<p><b>1. Monitorare l'aggiornamento</b>  <i>Indicatore:</i> pubblicazione modulistica (in lingua inglese ed in italiano) entro 10 giorni dalla produzione dei documenti;  <b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 25%</p>
	<p><b>2. Monitorare le azioni di rilevazione della promozione dell'offerta formativa</b>  <i>Indicatore 1:</i> Garantire l'avvio c/o le strutture competenti (URP – Ufficio Stampa – Servizio Web) della promozione dell'offerta formativa entro 10 gironi dall'emissione del decreto;  <i>Indicatore 2:</i> Monitorare l'attivazione c/o le strutture diverse (URP – Ufficio Stampa – Servizio Web) per tutta l'offerta formativa;  <b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 20%</p>
	<p><b>3. Produzione dello strumento di rilevazione</b>  <i>Indicatore 1:</i> produzione dello strumento di rilevazione entro 6 mesi;  <i>Indicatore 2:</i> Distribuzione scheda di rilevazione almeno al 50% dei corsisti  <b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 15%</p>
	<p><b>4. Organizzare e gestire lo sportello del territorio</b>  <i>Indicatore:</i> Attivazione entro l'anno di uno sportello informativo c/o Polo Ionio;  <b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 25%</p>
Responsabilità	Capo Area Master- Corsi di Perfezionamento ed Alta Formazione: Dott.ssa M. Garofalo
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento Area Esami di Stato</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. facilitare i rapporti con l'utenza: sportello telefonico con linea dedicata;</li> <li>2. aggiornamento costante della modulistica in rete;</li> <li>3. sperimentazione del gradimento dei servizi amministrativi resi</li> <li>4. dematerializzazione atti da inviare alle commissioni giudicatrici</li> </ol>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici di miglioramento)	<p><b>1. Attivazione linea telefonica dedicata e relativa pubblicizzazione;</b>  <i>Indicatore:</i> utilizzo dello strumento per un periodo non inferiore alle 2 ore lavorative giornaliere  <b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 25%</p>
	<p><b>2. Redazione dei moduli in linea;</b>  <i>Indicatore:</i> invio dei moduli per la pubblicazione entro 10 giorni dalla produzione dei documenti  <b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 25%</p>
	<p><b>3. Produzione scheda rilevazione customer satisfaction;</b>  <i>Indicatore:</i> distribuzione scheda rilevazione ad almeno 80% degli abilitanti  <b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 25%</p>
	<p><b>4. Azioni volte alla eliminazione del cartaceo</b>  <i>Indicatore:</i> invio, per posta elettronica, ad almeno il 50% delle Commissioni della documentazione necessaria per l'espletamento degli esami di Stato.  <b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 25%</p>
Responsabilità	Capo Area Esami di Stato Dott. A. Perri
<b>Obiettivi strategici di miglioramento Area Tirocini</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4) Potenziare le attività di carattere consulenziale per l'accreditamento delle sedi di tirocinio.</li> <li>5) Facilitare l'accesso al servizio</li> <li>6) Sperimentazione del gradimento e dei servizi</li> </ol>

		amministrativi resi	
Anno inizio: 2011		Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici di miglioramento)	<b>1. Azioni di carattere consulenziale per l'accreditamento delle sedi di tirocinio</b> <i>Indicatore:</i> numero di candidature di enti pervenute maggiori rispetto al 2010 <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 40%		
	<b>2. Azioni di miglioramento dell'accoglienza tirocinanti</b> <i>Indicatore:</i> Rapporto (numero ore di sportello durante il 2011) / (numero ore di sportello durante il 2010) > 1,15 <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 40%		
	<b>3. Produzione scheda rilevazione customer satisfaction;</b> <i>Indicatore:</i> distribuzione scheda per la rilevazione ad almeno 80% dei tirocinanti <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 20%		
Responsabilità	Capo Area Tirocini: A. Carlone		

**Allegato 6:** Dipartimento per la Gestione delle Risorse finanziarie

Dimensioni	Punteggio massimo $P_{Di}$	Dipartimento Gestione Risorse Finanziarie Dirigente: dott. G. Prudente	Pesi degli elementi $P_{Ej}$
		Elementi caratterizzanti ciascuna Dimensione per i quali è richiesta una esplicita valutazione $R_{Ei}$	
Capacità organizzativa	10	Rispetto della tempistica	0.2
		Affidabilità dei dati e delle istruttorie	0.2
		Comunicazione e trasparenza	0.1
		Facilità di accesso al servizio (telefonico, fisico, di orari, ecc.)	0.1
		Affidabilità (rispetto degli impegni assunti)	0.1
		Livello di soddisfazione per il servizio reso	0.1
		Efficienza	0.1
		Comunicazione interna, cooperazione e coordinamento	0.1
Capacità di valutazione	5	Valutazione della posizione organizzativa	0.1
		Valutazione del profilo	0.1
		Valutazione delle prestazioni	0.2
		Valutazione del potenziale	0.2
		Capacità di discriminazione	0.2
		Rispetto dei tempi nella valutazione del personale	0.2
Obiettivi di mantenimento	15	<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Ragioneria e Contabilità</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Conservazione, a livello qualitativo e quantitativo, delle attività di competenza dell'Area, mediante la definizione di un nuovo processo di razionalizzazione dell'assetto organizzativo, necessitato dalla riduzione del personale avutasi nell'anno 2010, finalizzato ad ottenere il rispetto dei tempi e delle modalità di espletamento delle connesse attività.</li> </ul>	0.2
		<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Retribuzioni e Compensi al Personale</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Conservazione, a livello qualitativo e quantitativo, delle attività di competenza dell'Area, mediante la definizione di un nuovo processo di razionalizzazione dell'assetto organizzativo, necessitato dalla riduzione del personale avutasi nell'anno 2010, finalizzato ad ottenere il rispetto dei tempi e delle modalità di espletamento delle connesse attività.</li> </ul>	0.2
		<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Fiscale e tributaria, CAAF – Attività commerciali</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Conservazione, a livello qualitativo e quantitativo, delle attività di competenza dell'Area, mediante la definizione di un nuovo processo di razionalizzazione dell'assetto organizzativo, necessitato dalla riduzione del personale avutasi nell'anno 2010, finalizzato ad ottenere il rispetto dei tempi e delle modalità di espletamento delle connesse attività.</li> </ul>	0.2
		<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Consorzi e Gestione delle Risorse dell'Utenza Studentesca</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Conservazione, a livello qualitativo e quantitativo, delle attività di competenza dell'Area, mediante la definizione di un nuovo processo di razionalizzazione dell'assetto organizzativo, necessitato dalla riduzione del personale avutasi nell'anno 2010, finalizzato ad ottenere il rispetto dei tempi e delle modalità di espletamento delle connesse attività.</li> </ul>	0.2
		<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Gestione Finanziaria progetti</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Conservazione, a livello qualitativo e quantitativo, delle attività di competenza dell'Area, mediante la definizione di un nuovo processo di razionalizzazione dell'assetto organizzativo, necessitato dalla riduzione del personale avutasi nell'anno 2010, finalizzato ad ottenere il rispetto dei tempi e delle modalità di espletamento delle connesse attività.</li> </ul>	0.2

<b>Obiettivi di miglioramento trasversali</b>	30	1) <b>Effettuare la mappatura delle attività attualmente svolte da ogni UO e caratterizzare le U.O. secondo le schede appositamente predisposte</b> (per l'anno 2011 dovrà essere realizzato almeno il 70% dell'obiettivo)	0.3
		2) <b>Esplicitare sul Portale UNIBA l'organigramma della Direzione e per ogni UO riportare compiti/attività svolte, responsabilità e recapiti</b> (per l'anno 2011 dovrà essere realizzato almeno il 90% dell'obiettivo)	0.3
		3) <b>Dematerializzare le procedure istruttorie, di acquisizione e catalogazione delle documentazioni per ridurre l'uso del materiale di consumo (carta, toner, materiale vario di cancelleria..)</b> (l'indicatore è dato dal rapporto tra il dematerializzato ed il dematerializzabile; tale rapporto dovrà essere almeno pari al 20% per l'anno 2011)	0.2
		4) <b>Facilitare la diffusione di una cultura dell'organizzazione basata sull'assunzione di responsabilità e l'attenzione alla qualità, sulla trasparenza delle decisioni, tempestività della comunicazione e su una buona relazione fra i dipendenti che li motivi e permetta loro di fornire performance di alto livello, sviluppando un clima di miglioramento continuo.</b> (l'indicatore è dato da: a) organizzazione di almeno 2 conferenze annuali che coinvolgano tutte le U.P. appartenenti alla struttura; b) predisposizione di una Carta dei Servizi da parte di una U.O. del Dipartimento)	0.2
<b>Obiettivi di miglioramento specifici delle U.O.</b>	40	<p style="text-align: center;"><b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Ragioneria e Contabilità</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• miglioramento della tempistica nell'emissione dei mandati di pagamento e delle reversali d'incasso mediante trasmissione telematica;</li> <li>• formazione del personale - anche in servizio presso Dipartimenti, Facoltà e Centri di spesa - su problematiche di natura giuscontabilistica di interesse generale (es. tracciabilità dei flussi finanziari; novità legislative in genere);</li> <li>• informazione e comunicazione continua in favore di Dipartimenti, Facoltà e Centri di spesa su problematiche di natura giuscontabilistica.</li> </ul>	0.2
		<p style="text-align: center;"><b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Retribuzioni e Compensi al Personale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• riduzione della tempistica nella predisposizione degli atti relativi ai pagamenti dei compensi vari al personale docente e tecnico amministrativo (diversi dalle retribuzioni correnti, i cui tempi sono assolutamente rispettati): ad esempio, compensi per missioni, componenti di commissioni di concorso, supplenze ed incarichi di insegnamento;</li> <li>• smaltimento delle pratiche arretrate relative al pagamento dei compensi per missioni, componenti di commissioni di concorso, supplenze ed incarichi di insegnamento;</li> <li>• pubblicazione delle competenze dei settori dell'Area sul sito istituzionale dell'Università;</li> <li>• formazione del personale, in materia di retribuzione;</li> <li>• implementazione delle relazioni con il Dipartimento Gestione Risorse Umane e il Dipartimento Rapporti con il SSN e regionale, sulle questioni di natura retributiva riguardante il personale universitario (es. ricostruzioni di carriera; indennità in favore del personale conferito in convenzione).</li> </ul>	0.2
		<p style="text-align: center;"><b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Fiscale e tributaria, CAAF – Attività commerciali</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• riduzione della tempistica relativa alla contabilità commerciale. L'attività in materia fiscale e contributiva rispetta i tempi di legge.</li> <li>• pubblicità delle competenze;</li> <li>• formazione del personale - anche in servizio presso Dipartimenti, Facoltà e Centri di spesa - su problematiche di natura – sulle novità in materia fiscale e tributaria</li> <li>• informazione e comunicazione continua in favore di Dipartimenti, Facoltà e Centri di spesa su problematiche di natura fiscale e tributaria.</li> </ul>	0.2
		<p style="text-align: center;"><b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Consorzi e Gestione delle Risorse dell'Utenza Studentesca</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• incremento del numero dei mandati di pagamento e delle reversali d'incasso, riguardanti rispettivamente: il pagamento delle quote associative e il rimborso tasse agli studenti; gestione delle entrate proprie (es: tasse versate dagli</li> </ul>	0.2

	<ul style="list-style-type: none"> <li>studenti iscritti ai diversi Corsi di Studio) e dei consorzi;</li> <li>pubblicità delle competenze dei settori dell'Area sul sito istituzionale dell'Università;</li> <li>implementazione delle relazioni con il CSI, con il Dipartimento per gli Studenti e con l'Istituto Cassiere, per migliorare la gestione delle entrate derivanti dalle tasse versate dagli studenti iscritti ai diversi Corsi di Studio;</li> <li>formazione del personale sulle questioni di competenza dell'Area.</li> </ul>	
	<p><b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Gestione Finanziaria progetti</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>individuazione delle modalità di interazione con le strutture di ricerca e con il Dipartimento DARDRE per la gestione finanziaria dei progetti.</li> <li>pubblicità delle competenze dei settori dell'Area sul sito istituzionale dell'Università;</li> <li>formazione del personale sulle problematiche di competenza dell'Area, coinvolgendo anche unità in servizio presso strutture con competenza in materia di progetti;</li> <li>informazione e comunicazione con le strutture aventi competenze in materia di Progetti.</li> </ul>	0.2

Declinazione degli Obiettivi di mantenimento in obiettivi operativi		
Dott. G. Prudente	Dirigente del Dipartimento Gestione Risorse Finanziarie	
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Ragioneria e Contabilità</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Conservazione, a livello qualitativo e quantitativo, delle attività di competenza dell'Area, mediante la definizione di un nuovo processo di razionalizzazione dell'assetto organizzativo, necessitato dalla riduzione del personale avutasi nell'anno 2010, finalizzato ad ottenere il rispetto dei tempi e delle modalità di espletamento delle connesse attività.</b></li> </ul>	
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Conservazione, a livello qualitativo e quantitativo, delle attività di competenza dell'Area, mediante la definizione di un nuovo processo di razionalizzazione dell'assetto organizzativo, necessitato dalla riduzione del personale avutasi nell'anno 2010, finalizzato ad ottenere il rispetto dei tempi e delle modalità di espletamento delle connesse attività.</b></li> </ul> <p><i>Indicatore:</i> Numero di mandati di pagamento e di reversali d'incasso non inferiore all'anno di riferimento 2010.</p> <p><b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 100%</b></p>	
Responsabilità	Capo Area Ragioneria e Contabilità:	
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Retribuzioni e Compensi al Personale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Conservazione, a livello qualitativo e quantitativo, delle attività di competenza dell'Area, mediante la definizione di un nuovo processo di razionalizzazione dell'assetto organizzativo, necessitato dalla riduzione del personale avutasi nell'anno 2010, finalizzato ad ottenere il rispetto dei tempi e delle modalità di espletamento delle connesse attività.</b></li> </ul>	
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Conservazione, a livello qualitativo e quantitativo, delle attività di competenza dell'Area, mediante la definizione di un nuovo processo di razionalizzazione dell'assetto organizzativo, necessitato dalla riduzione del personale avutasi nell'anno 2010, finalizzato ad ottenere il rispetto dei tempi e delle modalità di espletamento delle connesse attività.</b></li> </ul> <p><i>Indicatore:</i> Numero di atti contabili - presupposto per l'emissione dei mandati di pagamento delle retribuzioni non correnti e compensi al personale - non inferiore all'anno di riferimento 2010</p> <p><b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 100%</b></p>	
Responsabilità	Capo Area Retribuzioni e Compensi al Personale:	
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Fiscale e tributaria, CAAF – Attività commerciali</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Conservazione, a livello qualitativo e quantitativo, delle attività di competenza dell'Area, mediante la definizione di un nuovo processo di razionalizzazione</b></li> </ul>	

		dell'assetto organizzativo, necessitato dalla riduzione del personale avutasi nell'anno 2010, finalizzato ad ottenere il rispetto dei tempi e delle modalità di espletamento delle connesse attività.
Anno inizio: 2011		Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conservazione, a livello qualitativo e quantitativo, delle attività di competenza dell'Area, mediante la definizione di un nuovo processo di razionalizzazione dell'assetto organizzativo, necessitato dalla riduzione del personale avutasi nell'anno 2010, finalizzato ad ottenere il rispetto dei tempi e delle modalità di espletamento delle connesse attività.</li> </ul> <p><b>Indicatore:</b> Numero di atti contabili - presupposto per l'emissione dei mandati di pagamento e delle reversali d'incasso - non inferiore all'anno di riferimento 2010</p> <p><b>Trimestre inizio: I</b>                      <b>Trimestre completamento: IV</b>                      <b>Peso*: 100%</b></p>	
Responsabilità	Capo Area Fiscale e tributaria, CAAF – Attività commerciali:	
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Consorzi e Gestione delle Risorse dell'Utenza Studentesca</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Conservazione, a livello qualitativo e quantitativo, delle attività di competenza dell'Area, mediante la definizione di un nuovo processo di razionalizzazione dell'assetto organizzativo, necessitato dalla riduzione del personale avutasi nell'anno 2010, finalizzato ad ottenere il rispetto dei tempi e delle modalità di espletamento delle connesse attività.</li> </ul>
Anno inizio: 2011		Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conservazione, a livello qualitativo e quantitativo, delle attività di competenza dell'Area, mediante la definizione di un nuovo processo di razionalizzazione dell'assetto organizzativo, necessitato dalla riduzione del personale avutasi nell'anno 2010, finalizzato ad ottenere il rispetto dei tempi e delle modalità di espletamento delle connesse attività.</li> </ul> <p><b>Indicatore:</b> Numero di atti contabili - presupposto per l'emissione dei mandati di pagamento e delle reversali d'incasso - non inferiore all'anno di riferimento 2010</p> <p><b>Trimestre inizio: I</b>                      <b>Trimestre completamento: IV</b>                      <b>Peso*: 100%</b></p>	
Responsabilità	Capo Area Consorzi e Gestione delle Risorse dell'Utenza Studentesca:	
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Gestione Finanziaria progetti</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Conservazione, a livello qualitativo e quantitativo, delle attività di competenza dell'Area, mediante la definizione di un nuovo processo di razionalizzazione dell'assetto organizzativo, necessitato dalla riduzione del personale avutasi nell'anno 2010, finalizzato ad ottenere il rispetto dei tempi e delle modalità di espletamento delle connesse attività.</li> </ul>
Anno inizio: 2011		Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici di miglioramento)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conservazione, a livello qualitativo e quantitativo, delle attività di competenza dell'Area, mediante la definizione di un nuovo processo di razionalizzazione dell'assetto organizzativo, necessitato dalla riduzione del personale avutasi nell'anno 2010, finalizzato ad ottenere il rispetto dei tempi e delle modalità di espletamento delle connesse attività.</li> </ul> <p><b>Indicatore:</b> Numero di atti non inferiore all'anno di riferimento 2010</p> <p><b>Trimestre inizio: I</b>                      <b>Trimestre completamento: IV</b>                      <b>Peso*: 100%</b></p>	
Responsabilità	Capo Area Gestione Finanziaria progetti:	

<b>Declinazione degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento in obiettivi operativi</b>		
Dott. G. Prudente	Dirigente del Dipartimento Gestione Risorse Finanziarie	
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Ragioneria e Contabilità</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>miglioramento della tempistica nell'emissione dei mandati di pagamento e delle reversali d'incasso mediante trasmissione telematica;</li> <li>formazione del personale - anche in servizio presso Dipartimenti, Facoltà e Centri di spesa - su problematiche di natura giuscontabilistica di interesse generale (es. tracciabilità dei flussi finanziari; novità legislative in genere);</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>informazione e comunicazione continua in favore di Dipartimenti, Facoltà e Centri di spesa su problematiche di natura giuscontabilistica.</li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento)	<ul style="list-style-type: none"> <li>miglioramento della tempistica nell'emissione dei mandati di pagamento e delle reversali d'incasso mediante trasmissione telematica;</li> <li>formazione del personale - anche in servizio presso Dipartimenti, Facoltà e Centri di spesa - su problematiche di natura giuscontabilistica di interesse generale (es. tracciabilità dei flussi finanziari; novità legislative in genere);</li> <li>informazione e comunicazione continua in favore di Dipartimenti, Facoltà e Centri di spesa su problematiche di natura giuscontabilistica.</li> </ul> <p><b>Indicatore 1:</b> Razionalizzazione dell'assetto organizzativo da realizzare attraverso una selezione volta a reclutare personale con specifiche professionalità (entro il II trimestre)</p> <p><b>Indicatore 2:</b> Trasmissione telematica dei mandati di pagamento e delle reversali di incasso</p> <p><b>Indicatore 3:</b> Numero di corsi di formazione interni all'Area (almeno due all'anno) del personale;</p> <p><b>Indicatore 4:</b> Invio di circolari ed incontri (almeno due all'anno)</p> <p><b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV</b>                      Peso*: 100%</p>
Responsabilità	Capo Area Ragioneria e Contabilità:
Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Retribuzioni e Compensi al Personale	<ul style="list-style-type: none"> <li>riduzione della tempistica nella predisposizione degli atti relativi ai pagamenti dei compensi vari al personale docente e tecnico amministrativo (diversi dalle retribuzioni correnti, i cui tempi sono assolutamente rispettati): ad esempio, compensi per missioni, componenti di commissioni di concorso, supplenze ed incarichi di insegnamento;</li> <li>smaltimento delle pratiche arretrate relative al pagamento dei compensi per missioni, componenti di commissioni di concorso, supplenze ed incarichi di insegnamento;</li> <li>pubblicazione delle competenze dei settori dell'Area sul sito istituzionale dell'Università;</li> <li>formazione del personale, in materia di retribuzione;</li> <li>implementazione delle relazioni con il Dipartimento Gestione Risorse Umane e il Dipartimento Rapporti con il SSN e regionale, sulle questioni di natura retributiva riguardante il personale universitario (es. ricostruzioni di carriera; indennità in favore del personale conferito in convenzione).</li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento)	<ul style="list-style-type: none"> <li>riduzione della tempistica nella predisposizione degli atti relativi ai pagamenti dei compensi vari al personale docente e tecnico amministrativo (diversi dalle retribuzioni correnti, i cui tempi sono assolutamente rispettati): ad esempio, compensi per missioni, componenti di commissioni di concorso, supplenze ed incarichi di insegnamento;</li> <li>smaltimento delle pratiche arretrate relative al pagamento dei compensi per missioni, componenti di commissioni di concorso, supplenze ed incarichi di insegnamento;</li> <li>pubblicazione delle competenze dei settori dell'Area sul sito istituzionale dell'Università;</li> <li>formazione del personale, in materia di retribuzione;</li> <li>implementazione delle relazioni con il Dipartimento Gestione Risorse Umane e il Dipartimento Rapporti con il SSN e regionale, sulle questioni di natura retributiva riguardante il personale universitario (es. ricostruzioni di carriera; indennità in favore del personale conferito in convenzione).</li> </ul>

	<p><b>Indicatore 1:</b> Razionalizzazione dell'assetto organizzativo (entro il IV trimestre)  <b>Indicatore 2:</b> Incremento degli atti contabili per la emissione dei mandati di pagamento dei compensi, non aventi natura retributiva corrente, previa mappatura degli atti emessi nel 2010 di almeno 10% rispetto a quelli dell'anno precedente  <b>Indicatore 3:</b> Conferenza interna di servizi con il Dipartimento Gestione Risorse Umane e il Dipartimento Rapporti con il con il SSN e Regionale (almeno due all'anno)  <b>Indicatore 4:</b> Formazione interna del personale (almeno due corsi all'anno)  <b>Indicatore 5:</b> Pubblicazione sul sito dell'Università delle competenze dell'Area entro giugno 2011  <b>Indicatore 6:</b> Riduzione (di almeno il 30%) delle pratiche arretrate, relative ai compensi da corrispondere al personale, fino alla messa a regime.  <b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      Peso*: 100%</p>	
Responsabilità	Capo Area Retribuzioni e Compensi al Personale:	
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Fiscale e tributaria, CAAF – Attività commerciali</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>riduzione della tempistica relativa alla contabilità commerciale. L'attività in materia fiscale e contributiva rispetta i tempi di legge.</b></li> <li>• <b>pubblicità delle competenze;</b></li> <li>• <b>formazione del personale - anche in servizio presso Dipartimenti, Facoltà e Centri di spesa - su problematiche di natura – sulle novità in materia fiscale e tributaria</b></li> <li>• <b>- informazione e comunicazione continua in favore di Dipartimenti, Facoltà e Centri di spesa su problematiche di natura fiscale e tributaria.</b></li> </ul>	
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>riduzione della tempistica relativa alla contabilità commerciale. L'attività in materia fiscale e contributiva rispetta i tempi di legge.</b></li> <li>• <b>pubblicità delle competenze;</b></li> <li>• <b>formazione del personale - anche in servizio presso Dipartimenti, Facoltà e Centri di spesa - su problematiche di natura – sulle novità in materia fiscale e tributaria</b></li> <li>• <b>informazione e comunicazione continua in favore di Dipartimenti, Facoltà e Centri di spesa su problematiche di natura fiscale e tributaria.</b></li> </ul> <p><b>Indicatore 1:</b> Razionalizzazione dell'assetto organizzativo (entro il IV trimestre)  <b>Indicatore 2:</b> Incremento (di almeno il 10%) degli atti contabili relativi alla contabilità lizzazione fiscale dell'attività conto terzi, previa mappatura degli atti emessi nell'anno 2010;  <b>Indicatore 3:</b> Riduzione (di almeno il 30%) dell'arretrato sino alla messa a regime  <b>Indicatore 4:</b> Formazione del personale (almeno 1 corso)  <b>Indicatore 5:</b> Invio circolari e incontri (almeno due volte l'anno) con unità di personale in servizio presso Centri di spesa, per aggiornamenti in materia fiscale e tributaria  <b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      Peso*: 100%</p>	
Responsabilità	Capo Area Fiscale e tributaria, CAAF – Attività commerciali:	
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Consorzi e Gestione delle Risorse dell'Utenza Studentesca</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>incremento del numero dei mandati di pagamento e delle reversali d'incasso , riguardanti rispettivamente: il pagamento delle quote associative e il rimborso tasse agli studenti; gestione delle entrate proprie (es: tasse versate dagli studenti iscritti ai diversi Corsi di Studio) e dei consorzi;</b></li> <li>• <b>pubblicità delle competenze dei settori dell'Area sul sito istituzionale dell'Università;</b></li> <li>• <b>implementazione delle relazioni con il CSI, con il Dipartimento Gestione Studenti (?) e con l'Istituto Cassiere, per migliorare la gestione delle entrate derivanti dalle tasse versate dagli studenti iscritti ai diversi Corsi di Studio;</b></li> <li>• <b>formazione del personale sulle questioni di competenza dell'Area.</b></li> </ul>	
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013	

<p>Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>incremento del numero dei mandati di pagamento e delle reversali d'incasso, riguardanti rispettivamente: il pagamento delle quote associative e il rimborso tasse agli studenti; gestione delle entrate proprie (es.: tasse versate dagli studenti iscritti ai diversi Corsi di Studio) e dei consorzi;</b></li> <li>• <b>pubblicità delle competenze dei settori dell'Area sul sito istituzionale dell'Università;</b></li> <li>• <b>implementazione delle relazioni con il CSI, con il Dipartimento Gestione Studenti e con l'Istituto Cassiere, per migliorare la gestione delle entrate derivanti dalle tasse versate dagli studenti iscritti ai diversi Corsi di Studio;</b></li> <li>• <b>formazione del personale sulle questioni di competenza dell'Area.</b></li> </ul> <p><i>Indicatore 1:</i> Razionalizzazione dell'assetto organizzativo (entro il VI trimestre)  <i>Indicatore 2:</i> Incremento (di almeno il 10% rispetto al 2010) degli atti contabili per la emissione di mandati di pagamento e reversali di incasso  <i>Indicatore 3:</i> Riduzione (di almeno io 30%) dell'arretrato sino alla messa a regime  <i>Indicatore 4:</i> Conferenza interna di servizi con il CSI ed il Dipartimento Gestione Studenti (almeno due volte l'anno)  <i>Indicatore 5:</i> Formazione del personale (almeno 1 corso).  <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV</b>                      Peso*: 100%</p>
<p><b>Responsabilità</b></p>	<p>Capo Area Consorzi e Gestione delle Risorse dell'Utenza Studentesca:</p>
<p><b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Gestione Finanziaria progetti</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>individuazione delle modalità di interazione con le strutture di ricerca e con il Dipartimento DARDRE per la gestione finanziaria dei progetti.</b></li> <li>• <b>pubblicità delle competenze dei settori dell'Area sul sito istituzionale dell'Università;</b></li> <li>• <b>formazione del personale sulle problematiche di competenza dell'Area, coinvolgendo anche unita in servizio presso strutture con competenza in materia di progetti;</b></li> <li>• <b>informazione e comunicazione con le strutture aventi competenze in materia di Progetti.</b></li> </ul>
<p>Anno inizio: 2011</p>	<p>Anno completamento: 2013</p>
<p>Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>individuazione delle modalità di interazione con le strutture di ricerca e con il Dipartimento DARDRE per la gestione finanziaria dei progetti.</b></li> <li>• <b>pubblicità delle competenze dei settori dell'Area sul sito istituzionale dell'Università;</b></li> <li>• <b>formazione del personale sulle problematiche di competenza dell'Area, coinvolgendo anche unita in servizio presso strutture con competenza in materia di progetti;</b></li> <li>• <b>informazione e comunicazione con le strutture aventi competenze in materia di Progetti.</b></li> </ul> <p><i>Indicatore 1:</i> Razionalizzazione dell'assetto organizzativo da realizzare attraverso una selezione volta a reclutare personale con specifiche professionalità (entro il II trimestre)  <i>Indicatore 2:</i> Formazione del personale (almeno 1 corso)  <i>Indicatore 3:</i> Conferenza interna di servizi con le strutture aventi competenze in materia di Progetti (almeno due volte l'anno)  <i>Indicatore 4:</i> Implementazione delle relazione con il Dipartimento DARDRE (almeno due volte l'anno)  <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV</b>                      Peso*: 100%</p>
<p><b>Responsabilità</b></p>	<p>Capo Area Gestione Finanziaria progetti:</p>

**Allegato 7: Dipartimento Risorse umane e organizzazione**

Dimensioni	Punteggio massimo $P_{Di}$	Dipartimento Risorse umane e organizzazione Dirigente: dott.ssa C. Ciccarelli	Pesi degli elementi $P_{Ej}$
		Elementi caratterizzanti ciascuna Dimensione per i quali è richiesta una esplicita valutazione $R_{Ei}$	
Capacità organizzativa	10	Rispetto della tempistica	0.2
		Affidabilità dei dati e delle istruttorie	0.2
		Comunicazione e trasparenza	0.1
		Facilità di accesso al servizio (telefonico, fisico, di orari, ecc.)	0.1
		Affidabilità (rispetto degli impegni assunti)	0.1
		Livello di soddisfazione per il servizio reso	0.1
		Efficienza	0.1
		Comunicazione interna, cooperazione e coordinamento	0.1
Capacità di valutazione	5	Valutazione della posizione organizzativa	0.1
		Valutazione del profilo	0.1
		Valutazione delle prestazioni	0.2
		Valutazione del potenziale	0.2
		Capacità di discriminazione	0.2
		Rispetto dei tempi nella valutazione del personale	0.2
Obiettivi di mantenimento	15	<b>Personale docente</b>	-
		<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Docenti:</b> Mantenimento del livello di performance raggiunto nell'esercizio delle funzioni di supporto di gestione giuridico-economica della carriera dall'assunzione in servizio al collocamento a riposo e alle valutazioni comparative	1/15
		<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Ricercatori e assegni di ricerca:</b> Mantenimento del livello di performance raggiunto nell'esercizio delle funzioni di gestione giuridico-economica della carriera dei ricercatori dall'assunzione in servizio al collocamento a riposo e del rapporto con gli assegnisti di ricerca	0.75/15
		<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Affidamenti e supplenze:</b> Mantenere almeno il livello di performance esistente sia pure di formalizzazione dell'affidamento degli incarichi	1/15
		<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Contratti per la didattica:</b> Consolidamento delle funzioni svolte per l'affidamento a docenti esterni di insegnamenti nei corsi di studio e di quelle correlate alla gestione dei collaboratori ed esperti linguistici	0.75/15
		<b>Personale tecnico-amministrativo</b>	-
		<b>Obiettivo di mantenimento delle Relazioni sindacali e contrattazione integrativa di Ateneo</b> Consolidamento delle attività: <ul style="list-style-type: none"> <li>• propedeutiche alla contrattazione collettiva integrativa;</li> <li>• a supporto dell'attuazione dei modelli relazionali in cui si articola il sistema delle relazioni sindacali;</li> <li>• di gestione delle procedure connesse alla fruizione dei diritti e delle prerogative sindacali</li> </ul>	1/15
		<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Gestione Carriere</b> Consolidamento dell'assetto organizzativo nonché delle funzioni di gestione del rapporto di lavoro e del relativo trattamento economico.	0.75/15
		<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Gestione dell'organico</b> Consolidamento dell'assetto organizzativo e delle funzioni di: <ul style="list-style-type: none"> <li>• supporto agli Organi di Ateneo competenti per attività connesse: <ul style="list-style-type: none"> <li>a) all'individuazione dei criteri di ripartizione del personale;</li> <li>b) alla gestione dell'organico; c) al reclutamento di personale con forme di lavoro flessibile;</li> </ul> </li> <li>• attuazione di istituti contrattuali relativi al trattamento accessorio;</li> </ul>	1/15

		<ul style="list-style-type: none"> <li>gestione del personale con forme di lavoro flessibile</li> </ul>	
		<p align="center"><b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Gestione orario di lavoro</b></p> <p>Consolidamento delle funzioni di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>rilevazione automatizzata dei dati delle presenze;</li> <li>gestione giuridico-economica delle assenze;</li> <li>gestione dei relativi servizi telematici;</li> <li>informazione e consulenza all'utenza</li> </ul>	1/15
		<b>Reclutamento</b>	-
		<p align="center"><b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Reclutamento:</b></p> <p>Consolidamento delle funzioni di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>attuazione determinazioni Organi competenti finalizzate alle procedure di reclutamento;</li> <li>supporto giuridico/amministrativo alle Commissioni di concorso;</li> <li>supporto consulenziale alle strutture di didattica e di ricerca per contratti di lavoro autonomo</li> </ul>	1/15
		<p align="center"><b>Obiettivo di mantenimento della Gestione del servizio civile:</b></p> <p>Consolidamento delle funzioni di reclutamento, gestione del rapporto e formazione dei volontari</p>	1/15
		<b>Altre Aree e Servizi</b>	-
		<p align="center"><b>Obiettivo di mantenimento dell'Area pensioni e riscatti:</b></p> <p>Consolidamento delle funzioni di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>istruttoria delle pratiche di pensione e TFS/TFR per gli Enti previdenziali;</li> <li>applicazione degli istituti di riscatto previdenziale;</li> <li>predisposizione provvedimenti cause di servizio ed equo indennizzo;</li> <li>interrelazione con l'istituto previdenziale Inpdap;</li> <li>informazione e consulenza all'utenza</li> </ul>	1/15
		<p align="center"><b>Obiettivo di mantenimento del Settore programmazione e monitoraggio organico di Ateneo:</b></p> <p>Consolidamento delle funzioni di rilevazione, monitoraggio e utilizzazione dei dati relativi all'organico del personale docente e tecnico amministrativo</p>	1/15
		<p align="center"><b>Obiettivo di mantenimento del Settore autorizzazioni incarichi extra-istituzionali:</b></p> <p>Consolidamento delle funzioni relative ai procedimenti autorizzativi</p>	1/15
		<p align="center"><b>Obiettivo di mantenimento del Settore disabilità:</b></p> <p>Consolidamento delle funzioni di sostegno alla disabilità nelle forme della disponibilità di studenti senior, di front office, di disponibilità di servizi dedicati</p>	1/15
		<p align="center"><b>Obiettivo di mantenimento del Settore Pianificazione Organizzativa:</b></p> <p>Consolidamento delle funzioni di supporto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>alla Commissione Codice;</li> <li>al Collegio dei Direttori;</li> <li>agli Organi di Ateneo ;</li> <li>ai Dipartimenti;</li> <li>ai Centri interdipartimentali ed interuniversitari di ricerca e di servizi</li> </ul>	0.75/15
		<p align="center"><b>Obiettivo di mantenimento di incarico specialistico di studi relativi a Risorse umane e Organizzazione</b></p> <p>Consolidamento delle attività:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>di supporto agli Organi di Ateneo competenti per le attività connesse all'esercizio dell'autonomia normativa di competenza;</li> <li>di monitoraggio e raccolta della normativa di interesse</li> </ul>	1/15
Obiettivi di miglioramento trasversali	30	1) Effettuare la mappatura delle attività attualmente svolte da ogni UO e caratterizzare le U.O. secondo le schede appositamente predisposte (per l'anno 2011 dovrà essere realizzato almeno il 70% dell'obiettivo)	0.3
		2) Esplicitare sul Portale UNIBA l'organigramma della Direzione e per ogni UO riportare compiti/attività svolte, responsabilità e recapiti (per l'anno 2011 dovrà essere realizzato almeno il 90% dell'obiettivo)	0.3
		3) Dematerializzare le procedure istruttorie, di acquisizione e catalogazione delle documentazioni per ridurre l'uso del materiale di consumo (carta, toner, materiale vario di cancelleria ..) (l'indicatore è dato dal rapporto tra il dematerializzato ed il dematerializzabile; tale rapporto dovrà essere almeno pari al 20% per l'anno 2011)	0.2

		4) <b>Facilitare la diffusione di una cultura dell'organizzazione basata sull'assunzione di responsabilità e l'attenzione alla qualità, sulla trasparenza delle decisioni, tempestività della comunicazione e su una buona relazione fra i dipendenti che li motivi e permetta loro di fornire performance di alto livello, sviluppando un clima di miglioramento continuo</b> (l'indicatore è dato da: a) organizzazione di almeno 2 conferenze annuali che coinvolgano tutte le U.P. appartenenti alla struttura; b) predisposizione di una Carta dei Servizi da parte di una U.O. del Dipartimento)	0.2
Obiettivi di miglioramento specifici delle U.O.	40	<b>Personale docente</b>	-
		<b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Docenti:</b> Adeguamento dell'organizzazione e delle procedure alla Legge di Riforma Gelmini, anche al fine di migliorare il rapporto con l'utenza in termini di comunicazione e di rispetto della tempistica	2.60/40
		<b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Ricercatori e assegni di ricerca:</b> Ottimizzazione della banca dati CINECA	2.20/40
		<b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Affidamenti e supplenze:</b> Adozione dei provvedimenti di affidamento degli incarichi nell'anno di riferimento	2.60/40
		<b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Contratti per la didattica:</b> Stipula dei contratti di diritto privato per l'affidamento a docenti esterni di insegnamento nei Corsi di studio e miglioramento delle forme di rilevazione delle attività e delle ore di impegno dei Collaboratori ed Esperti linguistici	2.20/40
		<b>Personale tecnico-amministrativo</b>	-
		<b>Obiettivo di miglioramento delle Relazioni sindacali e contrattazione integrativa di Ateneo</b> Potenziamento dei processi comunicativi	2.60/40
		<b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Gestione Carriere</b> Semplificazione e potenziamento dei processi	2.20/40
		<b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Gestione dell'organico</b> Monitoraggio strutturato del personale a tempo indeterminato e delle assegnazioni alle Strutture, nonché del personale assunto con forme di lavoro flessibile gestite dall'Amministrazione Centrale	2.60/40
		<b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Gestione orario di lavoro</b> Potenziamento dei flussi relazionali; integrazione delle banche dati relative alla rilevazione automatica delle presenze con quelle relative alla gestione giuridica ed economica; adeguamento della regolamentazione di istituti contrattuali	2.60/40
		<b>Reclutamento</b>	-
		<b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Reclutamento:</b> Miglioramento dei rapporti con i diversi utenti	2.60/40
		<b>Obiettivo di miglioramento della Gestione del servizio civile:</b> Snellimento delle procedure di partecipazione alle selezioni e miglioramento del sistema formazione e valutazione	2.60/40
		<b>Altre Aree e Servizi</b>	-
		<b>Obiettivo di miglioramento dell'Area pensioni e riscatti:</b> Azioni più diffuse e snelle per migliorare l'accesso al servizio e alla informazione da parte dell'utenza	2.60/40
		<b>Obiettivo di miglioramento del Settore programmazione e monitoraggio organico di Ateneo:</b> Ottimizzazione e completamento dei dati in possesso per passare dal "dato" all'"informazione"	2.60/40
		<b>Obiettivo di miglioramento del Settore autorizzazioni incarichi extra-istituzionali:</b> Miglioramento delle modalità operative per la riduzione dei tempi del procedimento di autorizzazione	2.60/40
		<b>Obiettivo di miglioramento del Settore disabilità:</b> Migliorare la qualità dei servizi offerti al fine di assicurare la piena integrazione degli utenti diversamente abili all'interno della comunità accademica	2.60/40
		<b>Obiettivo di miglioramento del Settore Pianificazione Organizzativa:</b> Miglioramento delle attività di supporto ai Dipartimenti	2.20/40
		<b>Obiettivo di miglioramento di incarico specialistico di studi relativi a Risorse umane e Organizzazione:</b> Sistematizzazione delle attività di ricerca e studio della normativa di interesse e trasparenza degli atti di organizzazione dell'Amministrazione centrale	2.60/40

<b>Declinazione degli Obiettivi di mantenimento in obiettivi operativi</b>	
Dott.ssa C. Ciccarelli	Dirigente del Dipartimento Risorse umane e organizzazione
<b>Personale docente</b>	
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Docenti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mantenimento del livello di performance raggiunto nell'esercizio delle funzioni di supporto alla gestione giuridico-economica della carriera, dall'assunzione in servizio al collocamento a riposo e alle valutazioni comparative</b></li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013 come mantenimento, nel 2012, dei risultati conseguiti nel 2011 e, nel 2013, dei risultati del 2012
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<p><b>1) Aggiornamento del portale dedicato alle valutazioni comparative e della pagina riservata alle Commissioni per lo stato dei procedimenti</b>  <i>Indicatore 1:</i> Per ogni procedimento comparativo, aggiornamento del portale entro 7 giorni dall'emanazione dei decreti di approvazione atti  <i>Indicatore 2:</i> Rapporto tra (rilievi pervenuti dalle Commissioni sulle Linee guida predisposte)/(numero commissioni costituite) &lt; 50%  <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b>      Peso*: 60%</p> <p><b>2) Analisi e studio problematiche connesse alla prima applicazione della Legge di Riforma Gelmini</b>  <i>Indicatore 1:</i> Predisposizione di almeno il 70% di documentazione ufficiale (relazioni istruttorie, linee guida, ecc.) entro 60 giorni dall'emanazione della regolamentazione attuativa  <i>Indicatore 2:</i> Pubblicazione sul web delle linee guida entro 20 giorni dall'arrivo del dispositivo di recepimento da parte degli organi di governo  <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b>      Peso*: 40%</p>
Responsabilità	Capo Area Docenti
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Ricercatori e assegni di ricerca</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mantenimento del livello di performance raggiunto nell'esercizio delle funzioni di gestione giuridico-economica della carriera dei ricercatori dall'assunzione in servizio al collocamento a riposo e del rapporto con gli assegnisti di ricerca</b></li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013 come mantenimento, nel 2012, dei risultati conseguiti nel 2011 e, nel 2013, dei risultati del 2012
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<p><b>1) Applicazione tempestiva e chiara delle norme di riferimento ai rapporti giuridici; linee guida per prima applicazione della Legge di Riforma Gelmini</b>  <i>Indicatore 1:</i> Predisposizione di almeno il 70% di documentazione ufficiale (relazioni istruttorie, linee guida, ecc.) entro 60 giorni dall'emanazione della regolamentazione attuativa  <i>Indicatore 2:</i> Pubblicazione sul web delle linee guida entro 20 giorni dall'arrivo del dispositivo di recepimento da parte degli organi di governo  <i>Indicatore 3:</i> Per ogni procedimento di selezione per gli assegni di ricerca, aggiornamento del portale entro 7 giorni dall'emissione del provvedimento finale  <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b>      Peso*: 80%</p> <p><b>2) Consolidamento della comunicazione interna con l'Area per i Rapporti con l'S.S.N. e S.S.R., con particolare riferimento ai dati relativi a ricercatori</b>  <i>Indicatore 1:</i> Messa a disposizione dei dati entro 15 giorni dalla data di comunicazione  <i>Indicatore 2:</i> Rapporto (dati trasmessi)/(dati ricevuti) &gt; 50%  <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b>      Peso*: 20%</p>
Responsabilità	Capo Area Ricercatori e assegni di ricerca
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area affidamenti e supplenze</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mantenere almeno il livello di performance esistente sia pure di formalizzazione dell'affidamento degli incarichi</b></li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013 come mantenimento, nel 2012, dei risultati conseguiti nel 2011 e, nel 2013, dei risultati del 2012
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<p><b>1) Monitorare le delibere di affidamento di incarichi rimesse dalle Facoltà con riferimento ai Corsi di studio</b></p>

	<p><b>Indicatore 1:</b> Predisposizione di almeno il 70% della documentazione ufficiale (relazioni istruttorie per gli Organi di governo competenti, ecc.) entro 45 giorni dall'arrivo della corretta documentazione</p> <p><b>Indicatore 2:</b> Emissione di almeno il 70% dei provvedimenti entro 30 giorni dalla comunicazione del dispositivo dei competenti Organi di governo</p> <p><b>Trimestre inizio: I    Trimestre completamento: IV                      Peso*: 60%</b></p>
	<p><b>2) Monitorare gli atti di affidamento di incarichi relativi a master e scuole di specializzazione</b></p> <p><b>Indicatore 1:</b> Predisposizione di almeno il 70% della documentazione ufficiale (relazioni istruttorie per gli Organi di governo competenti, ecc.) entro 45 giorni dall'arrivo della corretta documentazione</p> <p><b>Indicatore 2:</b> Emissione di almeno il 70% dei provvedimenti entro 30 giorni dalla comunicazione del dispositivo dei competenti Organi di governo</p> <p><b>Trimestre inizio: I    Trimestre completamento: IV                      Peso*: 20%</b></p>
	<p><b>3) Monitorare gli atti di nulla osta ad incarichi fuori sede</b></p> <p><b>Indicatore 1:</b> Predisposizione di almeno 80% della documentazione ufficiale (relazioni istruttorie per gli Organi di governo competenti, ecc.) entro 45 giorni dall'arrivo della corretta documentazione</p> <p><b>Indicatore 2:</b> Emissione di almeno 80% dei provvedimenti entro 30 giorni dalla comunicazione del dispositivo dei competenti Organi di governo</p> <p><b>Trimestre inizio: I    Trimestre completamento: IV                      Peso*: 20%</b></p>
Responsabilità	Capo Area affidamenti e supplenze
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area contratti per la didattica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Consolidamento delle funzioni svolte per l'affidamento a docenti esterni di insegnamenti nei corsi di studio e di quelle correlate alla gestione dei collaboratori ed esperti linguistici</b></li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013 come mantenimento, nel 2012, dei risultati conseguiti nel 2011 e, nel 2013, dei risultati del 2012
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<p><b>1) Completamento dell'emanazione di provvedimenti di formalizzazione di prestazioni d'opera intellettuale per gli anni accademici precedenti al 2010</b></p> <p><b>Indicatore 1:</b> Predisposizione di almeno il 70% della documentazione ufficiale (relazioni istruttorie per gli Organi di governo competenti, ecc.) entro 45 giorni dall'arrivo della corretta documentazione</p> <p><b>Indicatore 2:</b> Emissione di almeno il 70% dei provvedimenti entro 30 giorni dalla comunicazione del dispositivo dei competenti Organi di governo</p> <p><b>Trimestre inizio: I    Trimestre completamento: IV                      Peso*: 50%</b></p> <p><b>2) Completamento dell'emanazione di provvedimenti di formalizzazione di prestazioni d'opera intellettuale per l'anno accademico 2009-2010 relativi alle Facoltà che hanno adottato procedura informatica nel II semestre 2010</b></p> <p><b>Indicatore 1:</b> Predisposizione di almeno il 70% della documentazione ufficiale (relazioni istruttorie per gli Organi di governo competenti, ecc.) entro 45 giorni dall'arrivo della corretta documentazione</p> <p><b>Indicatore 2:</b> Emissione di almeno il 70% dei provvedimenti entro 30 giorni dalla comunicazione del dispositivo dei competenti Organi di governo</p> <p><b>Trimestre inizio: I    Trimestre completamento: IV                      Peso*: 50%</b></p>
Responsabilità	Capo Area contratti per la didattica
<b>Personale tecnico-amministrativo</b>	
<b>Obiettivi strategici di mantenimento delle Relazioni sindacali e contrattazione integrativa di Ateneo</b>	<p><b>Consolidamento delle attività:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>propedeutiche alla contrattazione collettiva integrativa;</b></li> <li>• <b>a supporto dell'attuazione dei modelli relazionali in cui si articola il sistema delle relazioni sindacali;</b></li> <li>• <b>di gestione delle procedure connesse alla fruizione dei diritti e delle prerogative sindacali</b></li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013 come mantenimento, nel 2012, dei risultati conseguiti nel 2011 e, nel 2013, dei risultati del 2012
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<p><b>1) Mantenimento degli stessi livelli di performance precedenti</b></p> <p><b>Indicatore 1:</b> Predisposizione di almeno l'80% della documentazione ufficiale (verbali di riunioni, comunicazioni, relazioni istruttorie, ecc) prodotta entro 30</p>

	giorni dall'evento <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 100%
Responsabilità	Titolare funzione specialistica
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Gestione Carriere</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Consolidamento dell'assetto organizzativo, nonché delle funzioni di gestione del rapporto di lavoro e del relativo trattamento economico</b></li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013 come mantenimento, nel 2012, dei risultati conseguiti nel 2011 e, nel 2013, dei risultati del 2012
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1) Monitorare l'efficacia e l'efficienza del rapporto U.O. / utenza</b> Indicatore 1: Rapporto fra (criticità risolte)/(criticità riscontrate) > 50% <b>Indicatore 2:</b> Rapporto tra (n. atti emessi) / (n. atti richiesti) > 70% <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 50%
	<b>2) Monitoraggio degli incarichi, delle funzioni di responsabilità e dell'attribuzione del relativo trattamento accessorio</b> <b>Indicatore 1:</b> Realizzazione di un data base entro settembre 2011 <b>Indicatore 2:</b> Rapporto tra (n. incarichi registrati) / (n. incarichi conferiti) > 70% <b>Trimestre inizio: II Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 50%
Responsabilità	Capo Area Gestione Carriere
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Gestione dell'organico</b>	<b>Consolidamento dell'assetto organizzativo e delle funzioni di:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>supporto agli Organi di Ateneo competenti per attività connesse: a) all'individuazione dei criteri di ripartizione del personale; b) alla gestione dell'organico; c) al reclutamento di personale con forme di lavoro flessibile;</li> <li>attuazione di istituti contrattuali relativi al trattamento accessorio;</li> <li>gestione del personale con forme di lavoro flessibile.</li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013 come mantenimento, nel 2012, dei risultati conseguiti nel 2011 e, nel 2013, dei risultati del 2012
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1) Monitorare la qualità ed efficacia delle azioni di supporto relativamente ai punti a) e b)</b> <b>Indicatore 1:</b> Predisposizione di almeno l'80% della documentazione ufficiale (verbali, relazioni istruttorie, ecc) entro 30 gg. dall'evento <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 50%
	<b>2) Aggiornamento della banca dati dell'organigramma con riferimento alle sedi di assegnazione, alla mobilità</b> <b>Indicatore 1:</b> Aggiornamento del data base entro 10 giorni dalla data dell'evento <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 50%
Responsabilità	Capo Area Gestione dell'Organico
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Gestione orario di lavoro</b>	<b>Consolidamento delle funzioni di:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>rilevazione automatizzata dei dati delle presenze;</li> <li>gestione giuridico-economica delle assenze;</li> <li>gestione dei relativi servizi telematici;</li> <li>informazione e consulenza all'utenza</li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013 come mantenimento, nel 2012, dei risultati conseguiti nel 2011 e, nel 2013, dei risultati del 2012
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1) Mantenimento degli stessi livelli di performance precedenti</b> <b>Indicatore 1:</b> Rapporto tra (dati immessi nel sistema) / (dati comunicati all'ufficio) > 60% <b>Indicatore 2:</b> Pubblicazione sul web dei riepiloghi mensili entro 60 giorni dalla comunicazione all'ufficio <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 100%
Responsabilità	Capo Area Gestione orario di lavoro
<b>Reclutamento</b>	
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Reclutamento</b>	<b>Consolidamento delle funzioni di:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>attuazione determinazioni Organi competenti finalizzate alle procedure di reclutamento;</li> <li>supporto giuridico/amministrativo alle Commissioni di concorso;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>supporto consulenziale alle strutture di didattica e di ricerca per contratti di lavoro autonomo</b></li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013 come mantenimento, nel 2012, dei risultati conseguiti nel 2011 e, nel 2013, dei risultati del 2012
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<p><b>1) Monitorare l'efficienza e la qualità dell'azione di attuazione delle determinazioni degli Organi</b>  <i>Indicatore 1:</i> Rapporto tra (numero bandi impugnati) / (numero bandi emanati) &gt; 80%  <i>Indicatore 2:</i> Rapporto tra (numero rilievi accettati dalle Commissioni di concorso) / (numero rilievi inviati alle Commissioni di concorso) &gt; 50%  <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b>      <b>Peso*: 50%</b></p> <p><b>2) Monitorare l'efficacia del supporto giuridico/amministrativo alle Commissioni di concorso</b>  <i>Indicatore 1:</i> Rapporto tra (criticità risolte) / (criticità riscontrate) &gt; 50%  <b>Trimestre inizio: Trimestre completamento: IV</b>      <b>Peso*: 40%</b></p> <p><b>3) Monitorare l'efficacia e la qualità della consulenza fornita alle Strutture che ne fanno richiesta</b>  <i>Indicatore 1:</i> Rapporto tra (criticità risolte) / (criticità riscontrate) &gt; 70%  <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b>      <b>Peso*: 10%</b></p>
Responsabilità	Capo Area Reclutamento
<b>Obiettivi strategici di mantenimento della Gestione del servizio civile</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Consolidamento delle funzioni di reclutamento, gestione del rapporto e formazione dei volontari</b></li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013 come mantenimento, nel 2012, dei risultati conseguiti nel 2011 e, nel 2013, dei risultati del 2012
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<p><b>1) Ottimizzazione dei tempi di espletamento delle procedure concorsuali mediante snellimento di adempimenti a carico delle Commissioni di selezione</b>  <i>Indicatore 1:</i> Predisposizione di almeno il 90% della documentazione ufficiale (fac-simile verbali, schede per valutazione dei titoli, schede per la compilazione delle graduatorie) entro 60 gg dalla pubblicazione del bando nazionale  <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: III</b>      <b>Peso*: 50%</b></p> <p><b>2) Monitoraggio dei tempi di gestione amministrativa del rapporto</b>  <i>Indicatore 1:</i> Emissione di almeno il 70% degli atti relativi alla gestione dei volontari entro 30 gg  <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b>      <b>Peso*: 25%</b></p> <p><b>3) Erogazione della formazione generale specifica dei volontari per progetti in Italia e all'estero, estesa anche ad eventuali subentri, secondo le previsioni temporali del Sistema Civile Nazionale</b>  <i>Indicatore 1:</i> Diffusione del progetto formativo entro 15 gg dalla presa di servizio  <i>Indicatore 2:</i> Organizzazione dell'erogazione della formazione entro 30 gg dalla presa di servizio  <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b>      <b>Peso*: 25%</b></p>
Responsabilità	Responsabile del Sistema di Gestione Amministrativa Responsabile del Sistema di Formazione e valutazione
<b>Altre Aree e Servizi</b>	
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Pensioni e riscatti</b>	<b>Consolidamento delle funzioni di:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• istruttoria delle pratiche di pensione e TFS/TFR per gli Enti previdenziali;</li> <li>• applicazione degli istituti di riscatto previdenziale;</li> <li>• predisposizione provvedimenti cause di servizio ed equo indennizzo;</li> <li>• collegamento con l'istituto previdenziale Inpdap;</li> <li>• informazione e consulenza all'utenza</li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013 come mantenimento, nel 2012, dei risultati conseguiti nel 2011 e, nel 2013, dei risultati del 2012
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<p><b>1) Mantenimento livello di performance raggiunto</b>  <i>Indicatore 1:</i> Rapporto tra (atti emessi) / (procedimenti avviati) &gt; 70%</p>

	<b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> <span style="float: right;">Peso*: 100%</span>
Responsabilità	Capo Area Pensioni e riscatti
<b>Obiettivi strategici di mantenimento del Settore Programmazione e monitoraggio organico di Ateneo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Consolidamento delle funzioni di rilevazione, monitoraggio e utilizzazione dei dati relativi all'organico del personale docente e tecnico amministrativo</b></li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013 come mantenimento, nel 2012, dei risultati conseguiti nel 2011 e, nel 2013, dei risultati del 2012
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1) Operare su archivi integrati sia procedurali (CSA, CINECA...), sia di produzione locale (uffici e "derivati" per processi)</b> <i>Indicatore 1:</i> Produzione mensile di report di eventi rilevati e posti in condivisione <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> <span style="float: right;">Peso*: 100%</span>
Responsabilità	Capo Settore programmazione e monitoraggio organico di Ateneo
<b>Obiettivi strategici di mantenimento del Settore autorizzazioni incarichi extra-istituzionali</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Consolidamento delle funzioni relative ai procedimenti autorizzativi</b></li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013 come mantenimento, nel 2012, dei risultati conseguiti nel 2011 e, nel 2013, dei risultati del 2012
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1) Monitorare l'efficienza del servizio</b> <i>Indicatore 1:</i> Rapporti tra (atti autorizzativi emessi) / (richieste pervenute) > 70% <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: III</b> <span style="float: right;">Peso*: 50%</span>
	<b>2) Semplificarne l'erogazione</b> <i>Indicatore 1:</i> Pubblicazione sul web di apposita modulistica entro settembre <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> <span style="float: right;">Peso*: 50%</span>
Responsabilità	Capo Settore autorizzazioni incarichi extra-istituzionali
<b>Obiettivi strategici di mantenimento del Settore disabilità</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Consolidamento delle funzioni di sostegno alla disabilità nelle forme della disponibilità di studenti senior, di front office, di disponibilità di servizi dedicati</b></li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013 come mantenimento, nel 2012, dei risultati conseguiti nel 2011 e, nel 2013, dei risultati del 2012
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1) Disporre di graduatorie di studenti senior di sostegno agli studenti diversamente abili, che coprano le esigenze presso tutte le Facoltà</b> <i>Indicatore 1:</i> Avvio delle procedure di reclutamento entro 30 gg dalla ricezione del dispositivo di approvazione degli Organi di governo <i>Indicatore 2:</i> Approvazione atti entro 30 gg dalla conclusione della fase di reclutamento <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> <span style="float: right;">Peso*: 100%</span>
Responsabilità	Capo Settore disabilità
<b>Obiettivi strategici di mantenimento del Settore Pianificazione organizzativa</b>	<b>Consolidamento delle funzioni di supporto:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• alla Commissione Codice;</li> <li>• al Collegio dei Direttori;</li> <li>• agli Organi di Ateneo;</li> <li>• ai Dipartimenti;</li> <li>• ai Centri interdipartimentali ed interuniversitari di ricerca e di servizi.</li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013 come mantenimento, nel 2012, dei risultati conseguiti nel 2011 e, nel 2013, dei risultati del 2012
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1) Monitoraggio della riorganizzazione dipartimentale avviata</b> <i>Indicatore 1:</i> Predisposizione di almeno l'80% della documentazione ufficiale (verbali di riunioni di commissioni, relazioni istruttorie, ecc.), prodotti entro 15 gg dall'evento <i>Indicatore 2:</i> Aggiornamento della banca dati di afferenza dipartimentale dei docenti e dei ricercatori entro 5 gg. dall'arrivo del dispositivo emesso dai competenti Organi <i>Indicatore 3:</i> Rapporto tra (quadri sinottici dell'andamento della riorganizzazione dipartimentale) / (procedimenti di riorganizzazione avviati) > 80% <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> <span style="float: right;">Peso*: 80%</span>

	<p>2) <b>Consolidamento delle attività di supporto relative ai Centri interdipartimentali e interuniversitari di ricerca e di servizi e nuova configurazione degli stessi</b>  <i>Indicatore 1:</i> rapporto tra (provvedimenti emessi) / (procedimenti approvati dai competenti Organi) &gt; 90%  <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> <span style="float: right;">Peso*: 20%</span></p>
Responsabilità	Capo Settore Pianificazione Organizzativa
<b>Obiettivi strategici di mantenimento di incarico specialistico di studi relativi a Risorse umane e Organizzazione</b>	<p><b>Consolidamento delle attività:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• di supporto agli Organi di Ateneo competenti per le attività connesse all'esercizio dell'autonomia normativa di competenza;</li> <li>• di monitoraggio e raccolta della normativa di interesse</li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013 come mantenimento, nel 2012, dei risultati conseguiti nel 2011 e, nel 2013, dei risultati del 2012
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<p>1) <b>Monitorare la qualità ed efficacia delle azioni di supporto</b>  <i>Indicatore 1:</i> predisposizione di almeno l'80% della documentazione ufficiale (verbali di riunioni di commissioni, ecc.) prodotti entro 15 giorni dall'evento  <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> <span style="float: right;">Peso*: 60%</span></p> <p>2) <b>Monitorare l'adeguamento della regolamentazione di Ateneo alla normativa di riforma nelle materie di competenza</b>  <i>Indicatore 1:</i> Rapporto fra (procedimenti avviati) / (procedimenti da avviare ai fini dell'adeguamento) &gt; 70%  <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> <span style="float: right;">Peso*: 40%</span></p>
Responsabilità	Titolare funzione specialistica

<b>Declinazione degli Obiettivi strategici di miglioramento in obiettivi operativi</b>	
Dott.ssa C. Ciccarelli	Dirigente del Dipartimento Risorse umane e organizzazione
<b>Personale docente</b>	
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Docenti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Adeguamento dell'organizzazione e delle procedure alla Legge di Riforma Gelmini, anche al fine di migliorare il rapporto con l'utenza in termini di comunicazione e di rispetto della tempistica</b></li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento)	<p>1) <b>Monitoraggio delle norme in materia di valutazione comparativa e di individuazione della eventuale persistenza della validità di norme in vigore</b>  <i>Indicatore 1:</i> Predisposizione di almeno il 30% di documentazione ufficiale (relazioni istruttorie, linee guida, ecc.) entro 60 gg. dall'emanazione della regolamentazione attuativa  <i>Indicatore 2:</i> Pubblicazione sul web delle linee guida entro 30 gg. dalla ricezione del dispositivo degli organi competenti  <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> <span style="float: right;">Peso*: 50%</span></p>
	<p>2) <b>Studio di provvedimenti di carriera adeguati alle norme di Riforma Gelmini</b>  <i>Indicatore:</i>  <b>Trimestre inizio: V Trimestre completamento: VIII</b> <span style="float: right;">Peso*:%</span></p>
	<p>3) <b>Ottimizzazione della banca dati CSA ai fini della stesura automatizzata dei fogli matricolari: sperimentazione dello strumento informatico e p rimo inserimento dei dati storici di eventi di carriera</b>  <i>Indicatore 1:</i> Sperimentazione dello strumento informatico entro 60 giorni dalla predisposizione  <i>Indicatore 2:</i> inserimento degli eventi dell'intera carriera per almeno il 5% degli utenti entro dicembre  <b>Trimestre inizio: III Trimestre completamento: IV</b> <span style="float: right;">Peso*: 50%</span></p>
	<p>4) <b>Sviluppo dello stato matricolare automatizzato mediante inserimento degli eventi di carriera del personale con anzianità fino a 20 anni</b>  <i>Indicatore:</i>  <b>Trimestre inizio: V Trimestre completamento: VIII</b> <span style="float: right;">Peso*:%</span></p>
	<p>5) <b>Sviluppo dello stato matricolare automatizzato mediante inserimento degli eventi di carriera del personale con anzianità superiore a 20 anni</b></p>

	<b>Indicatore:</b> <b>Trimestre inizio: IX</b> <b>Trimestre completamento: XII</b> <b>Peso*:%</b>
Responsabilità	Capo Area Docenti
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Ricercatori e assegni di ricerca</b>	<b>• Ottimizzazione della banca dati CINECA</b>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento)	<b>1) Sperimentazione della emissione automatizzata dei fogli matricolari dei ricercatori</b> <i>Indicatore 1:</i> Sperimentazione dello strumento informatico entro giugno <i>Indicatore 2:</i> Inserimento degli eventi dell'intera carriera per almeno il 5% degli utenti entro dicembre <b>Trimestre inizio: II</b> <b>Trimestre completamento: IV</b> <b>Peso*:%</b>
	<b>2) Emissione automatizzata dei fogli matricolari dei ricercatori assunti dal 2000</b> <i>Indicatore:</i> <b>Trimestre inizio: V</b> <b>Trimestre completamento: VIII</b> <b>Peso*:%</b>
	<b>3) Completamento emissione automatizzata dei fogli matricolari di tutti i ricercatori</b> <i>Indicatore:</i> <b>Trimestre inizio: IX</b> <b>Trimestre completamento: XII</b> <b>Peso*:%</b>
Responsabilità	Capo Area Ricercatori e assegni di ricerca
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area affidamenti e supplenze</b>	<b>• Adozione dei provvedimenti di affidamento degli incarichi di insegnamento nei corsi di studio nell'anno di riferimento</b>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi specifici di miglioramento)	<b>1) Adattamento del programma informatizzato, già applicato all'affidamento con contratto, all'affidamento per incarico e ai nulla osta per gli incarichi fuori sede</b> <i>Indicatore 1:</i> Adattamento dello strumento informatico entro 90 gg dalla predisposizione <i>Indicatore 2:</i> Sperimentazione dello strumento adattato entro dicembre <b>Trimestre inizio: I</b> <b>Trimestre completamento: IV</b> <b>Peso*:%</b>
	<b>2) Adozione a regime del programma, con affidamento di incarico nell'anno di riferimento</b> <i>Indicatore:</i> <b>Trimestre inizio: V</b> <b>Trimestre completamento: VIII</b> <b>Peso*:%</b>
	<b>3) Adattamento del programma realizzato per l'Area contratti per la didattica volto alla importazione dei dati inviati informaticamente dalle Facoltà in un unico data base</b> <i>Indicatore:</i> <b>Trimestre inizio: IX</b> <b>Trimestre completamento: XII</b> <b>Peso*:%</b>
Responsabilità	Capo Area affidamenti e supplenze
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area contratti per la didattica</b>	<b>• Stipula dei contratti di diritto privato per l'affidamento a docenti esterni di insegnamento nei Corsi di studio e miglioramento delle forme di rilevazione delle attività e delle ore di impegno dei Collaboratori ed Esperti linguistici</b>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento)	<b>1) Realizzazione di un programma volto alla importazione dei dati inviati informaticamente dalle Facoltà in un unico data base</b> <i>Indicatore 1:</i> Predisposizione dello strumento entro giugno 2011 <i>Indicatore 2:</i> Sperimentazione dello strumento informatico entro dicembre 2011 <b>Trimestre inizio: I</b> <b>Trimestre completamento: IV</b> <b>Peso*:%</b>
	<b>2) Individuazione di uno strumento di rilevazione delle ore di impegno e delle attività svolte dai collaboratori ed esperti linguistici, diverso dal diario annuale</b> <i>Indicatore 1:</i> Predisposizione di un documento ufficiale ricognitivo delle buone pratiche presso altri Atenei entro luglio 2011 <i>Indicatore 2:</i> Formulazione di una proposta entro dicembre 2011 <b>Trimestre inizio: I</b> <b>Trimestre completamento: IV</b> <b>Peso*:%</b>
	<b>3) Stipula di contratti per insegnamenti relativi all'anno di affidamento</b> <i>Indicatore</i> <b>Trimestre inizio: V</b> <b>Trimestre completamento: VIII</b> <b>Peso*:%</b>

	<b>4) Digitalizzazione dei contratti stipulati prima dell'adozione del programma informatizzato nella banca dati</b>	
	<i>Indicatore:</i> <b>Trimestre inizio: IX                      Trimestre completamento: XII</b> <b>Peso*:%</b>	
Responsabilità	Capo Area contratti per la didattica	
<b>Personale tecnico-amministrativo</b>		
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento delle Relazioni sindacali e contrattazione integrativa di Ateneo</b>		<b>Potenziamento dei processi comunicativi</b>
Anno inizio: 2011		Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento)	<b>1) Implementazione di più efficaci livelli di diffusione dei dati di interesse nelle relazioni sindacali: ricognizione dei dati oggetto dell'informazione e completamento dati esistenti sul sito web</b>	
	<i>Indicatore 1:</i> Predisposizione di documento ufficiale ricognitivo della documentazione esistente (normativa di settore, intese su lavoro pubblico ecc) e di buone pratiche di altri Atenei entro settembre	
	<i>Indicatore 2:</i> Pubblicazione completa sul sito web entro dicembre	
	<b>Trimestre inizio: I</b>	<b>Trimestre completamento: IV</b> <b>Peso*: 100%</b>
	<b>2) Progettazione e sperimentazione di strumento per la rilevazione del gradimento</b>	
	<i>Indicatore:</i>	
	<b>Trimestre inizio: V</b>	<b>Trimestre completamento: VIII</b> <b>Peso*:%</b>
	<b>3) Adozione a regime dello strumento per la rilevazione del gradimento</b>	
	<i>Indicatore:</i>	
	<b>Trimestre inizio: IX</b>	<b>Trimestre completamento: XII</b> <b>Peso*:%</b>
Responsabilità	Titolare funzione specialistica	
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Gestione carriere</b>		<b>Semplificazione e potenziamento dei processi</b>
Anno inizio: 2011		Anno completamento: 2013
	<b>1) Implementazione di una banca dati dei curricula: studio, individuazione delle procedure di raccolta e sperimentazione dello strumento</b>	
	<i>Indicatore 1:</i> Predisposizione linee guida per la raccolta dei dati entro giugno 2011	
	<i>Indicatore 2:</i> Individuazione delle procedure entro settembre 2011;	
	<i>Indicatore 3:</i> Sperimentazione entro dicembre 2011 con inserimento di almeno il 50% dei dati pervenuti	
	<b>Trimestre inizio: I</b>	<b>Trimestre completamento: IV</b> <b>Peso*: 70%</b>
	<b>2) Adozione dello strumento</b>	
		<i>Indicatore:</i>
<b>3) Completamento banca dati</b>		
	<i>Indicatore:</i>	<b>Trimestre inizio: IX</b> <b>Trimestre completamento: XII</b> <b>Peso*:%</b>
<b>4) Miglioramento della fruibilità dei dati contenuti nel fascicolo personale ai fini di semplificare la produzione di atti (es.: certificati, stati di servizio, ecc.): adozione scheda modello relativamente al personale fino a dieci anni di servizio</b>		
	<i>Indicatore:</i>	<b>Trimestre inizio: V</b> <b>Trimestre completamento: VIII</b> <b>Peso*:%</b>
<b>5) Adozione scheda modello relativamente al personale fino a venti anni di servizio</b>		
	<i>Indicatore:</i>	<b>Trimestre inizio: IX</b> <b>Trimestre completamento: XII</b> <b>Peso*:%</b>
<b>6) Condivisione banca dati dell'organigramma con Area Gestione Organico</b>		
<i>Indicatore 1:</i> Utilizzo della banca dati da parte dell'Area Gestione Organico per aggiornamento assegnazione strutture e mobilità entro dicembre 2011		
<i>Indicatore 2:</i> Rapporto (numero variazioni aggiornate) / (numero variazioni intervenute) > 50%		
<b>Trimestre inizio: I</b>	<b>Trimestre completamento: IV</b>	<b>Peso*: 30%</b>
Responsabilità	Capo Area gestione carriere	
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Gestione dell'organico</b>		<b>Monitoraggio strutturato del personale a tempo indeterminato e delle assegnazioni alle Strutture, nonché del personale assunto con forme di lavoro flessibile gestite</b>

		dall'Amministrazione Centrale
Anno inizio: 2011		Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento)	<b>1) Supporto alle strutture didattiche e di ricerca che ricorrono alle forme di lavoro flessibile</b> <i>Indicatore 1:</i> Predisposizione adeguati strumenti informativi (linee guida, ecc.) entro giugno 2011 <i>Indicatore 2:</i> Pubblicazione sul web della documentazione entro 5 gg dalla formalizzazione <i>Indicatore 3:</i> Rapporto (criticità risolte)/(criticità rappresentate) > 50% <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 50%	
	<b>2) Creazione di una banca dati per il monitoraggio del flusso di rapporti di lavoro flessibile: studio dello strumento</b> <i>Indicatore 1:</i> Produzione dello strumento per la conservazione del dato entro dicembre 2011 <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 50%	
	<b>3) Sperimentazione dello strumento</b> <i>Indicatore:</i> <b>Trimestre inizio: V Trimestre completamento: VIII</b> Peso*:%	
	<b>4) Attivazione della banca dati e completamento con ricognizione anni precedenti</b> <i>Indicatore:</i> <b>Trimestre inizio: IX Trimestre completamento: XII</b> Peso*:%	
Responsabilità	Capo Area gestione dell'organico	
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Gestione orario di lavoro</b>	<b>Potenziamento dei flussi relazionali; integrazione delle banche dati relative alla rilevazione automatica delle presenze con quelle relative alla gestione giuridica ed economica; adeguamento della regolamentazione di istituti contrattuali</b>	
Anno inizio: 2011		Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento)	<b>1) Semplificazione e miglioramento dei rapporti con l'utenza mediante servizi web (es.: FAQ, storyboard diritti/doveri del lavoratore, modulistica con relativa guida utente)</b> <i>Indicatore 1:</i> Predisposizione degli strumenti entro settembre 2011 <i>Indicatore 2:</i> Pubblicazione sul web entro 10 gg dalla formalizzazione <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 35%	
	<b>2) Integrazione delle banche dati: analisi dei bisogni e studio di fattibilità</b> <i>Indicatore 1:</i> Predisposizione delle strumento entro dicembre 2011 <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 20%	
	<b>3) Realizzazione della banca dati integrata</b> <i>Indicatore:</i> <b>Trimestre inizio: V Trimestre completamento: VIII</b> Peso*:%	
	<b>4) Test, collaudo e implementazione a regime</b> <i>Indicatore:</i> <b>Trimestre inizio: IX Trimestre completamento: XII</b> Peso*:%	
	<b>5) Predisposizione di una proposta di revisione delle norme del contratto integrativo in materia di orario di lavoro e redazione delle relative norme attuative</b> <i>Indicatore 1:</i> Formulazione della proposta entro dicembre 2011 <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 45%	
Responsabilità	Capo Area Gestione orario di lavoro	
<b>Reclutamento</b>		
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Reclutamento</b>	<b>Miglioramento dei rapporti con i diversi utenti</b>	
Anno inizio: 2011		Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento)	<b>1) Redazione linee guida per il corretto utilizzo della modulistica esistente</b> <i>Indicatore 1:</i> predisposizione di documentazione ufficiale (linee guida, ulteriore modulistica utile, quale richiesta atti, richiesta certificazione ecc.) entro ottobre 2011 <i>Indicatore 2:</i> pubblicazione sul portale web entro 5 giorni dalla formalizzazione <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 50%	
	<b>2) Progettazione e predisposizione di ulteriore modulistica (es. richiesta atti, rinunce a partecipare a procedure concorsuali, richiesta certificazioni, ecc.)</b>	

	<b>Indicatore:</b> <b>Trimestre inizio: V Trimestre completamento: VIII</b> <span style="float: right;">Peso*:%</span>
	<b>3) Progettazione e sperimentazione di strumenti di rilevazione del gradimento complessivo dell'utenza</b> <b>Indicatore:</b> <b>Trimestre inizio: V Trimestre completamento: VIII</b> <span style="float: right;">Peso*:%</span>
	<b>4) Miglioramento dei rapporti con l'utenza / Presidenza di Facoltà nei procedimenti di reclutamento dei ricercatori</b> <b>Indicatore 1:</b> Predisposizione di linee guida entro giugno 2011 <b>Indicatore 2:</b> Pubblicazione sul portale web entro 5 giorni dalla formalizzazione <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> <span style="float: right;">Peso*: 50%</span>
	<b>5) Compilazione on line delle domande per la partecipazione alle procedure concorsuali che non prevedono la consegna dei titoli</b> <b>Indicatore:</b> <b>Trimestre inizio: V Trimestre completamento: VIII</b> <span style="float: right;">Peso*:%</span>
	<b>6) Realizzazione e sperimentazione dello strumento per la compilazione on line delle domande</b> <b>Indicatore:</b> <b>Trimestre inizio: VIII Trimestre completamento: XII</b> <span style="float: right;">Peso*:%</span>
Responsabilità	Capo Area Reclutamento
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento della Gestione del servizio civile</b>	<b>Snellimento delle procedure di partecipazione alle selezioni e miglioramento del sistema formazione e valutazione</b>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
	<b>1) Analisi delle criticità nei rapporti OLP - volontari e individuazione correttivi</b> <b>Indicatore 1:</b> Rapporto tra (criticità risolte) / (criticità riscontrate) > 50% <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> <span style="float: right;">Peso*: 50%</span>
	<b>2) Miglioramento della qualità del servizio</b> <b>Indicatore 1:</b> Predisposizione di un questionario di customer satisfaction entro dicembre 2011 <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> <span style="float: right;">Peso*: 50%</span>
	<b>3) Compilazione on line delle domande di partecipazione alle selezioni</b> <b>Indicatore:</b> <b>Trimestre inizio: V Trimestre completamento: VIII</b> <span style="float: right;">Peso*:%</span>
	<b>4) Realizzazione e sperimentazione dello strumento per la compilazione online</b> <b>Indicatore:</b> <b>Trimestre inizio: IX Trimestre completamento: XII</b> <span style="float: right;">Peso*:%</span>
Responsabilità	Responsabile del Sistema di Gestione Amministrativa Responsabile del Sistema di Formazione e valutazione
<b>Altre Aree e Servizi</b>	
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Pensioni e riscatti</b>	<b>Azioni più diffuse e snelle per migliorare l'accesso al servizio e all'informazione da parte dell'utenza</b>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento)	<b>1) Adeguamento della fascia oraria di apertura alle esigenze dell'utente pensionato</b> <b>Indicatore 1:</b> Adeguamento della fascia oraria entro giugno 2011 <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> <span style="float: right;">Peso*: 30%</span>
	<b>2) Studio e realizzazione di questionario per la rilevazione della customer satisfaction</b> <b>Indicatore 1:</b> Predisposizione del questionario entro dicembre 2011 <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> <span style="float: right;">Peso*: 70%</span>
	<b>2) Ampliamento e aggiornamento del sito web e rilevazione della customer satisfaction</b> <b>Indicatore:</b> <b>Trimestre inizio: V Trimestre completamento: VIII</b> <span style="float: right;">Peso*:%</span>
	<b>3) Miglioramento dei rapporti con l'utenza mediante potenziamento servizi web (es. FAQ, ecc.)</b> <b>Indicatore:</b> <b>Trimestre inizio: IX Trimestre completamento: XII</b> <span style="float: right;">Peso*:%</span>
	Responsabilità
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento</b>	<b>Ottimizzazione e completamento dei dati in possesso per</b>

<b>del Settore Programmazione e monitoraggio organico di Ateneo</b>		<b>passare dal “dato” all’“informazione”</b>	
Anno inizio: 2011		Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento)	<b>1) Completamento dei dati, funzionali anche alle esigenze della programmazione di Ateneo, in una visione integrata delle varie componenti</b> <i>Indicatore 1:</i> Rapporto (numero di ulteriori tipologie di dati aggiunti al tracciato) / (numero delle tipologie di dati già esistenti) > 1.05 <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 100%</b>		
	<b>2) Studio e sperimentazione di modalità di condivisione dei dati in rete</b> <i>Indicatore:</i> <b>Trimestre inizio: V                      Trimestre completamento: VIII                      Peso*:%</b>		
	<b>3) Attuazione della condivisione dei dati in rete</b> <i>Indicatore:</i> <b>Trimestre inizio: IX                      Trimestre completamento: XII                      Peso*:%</b>		
Responsabilità	Capo Settore Programmazione e monitoraggio organico di Ateneo		
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento del Settore autorizzazioni incarichi extra-istituzionali</b>		<b>Miglioramento delle modalità operative per la riduzione dei tempi del procedimento di autorizzazione</b>	
Anno inizio: 2011		Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento)	<b>1) Normalizzazione dei dati esistenti in un database</b> <i>Indicatore 1:</i> Studio e implementazione del database entro settembre 2011; <i>Indicatore 2:</i> Rapporto tra (dati immessi) / (dati posseduti) > 50% <b>Trimestre inizio: I I                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 100%</b>		
	<b>2) Compilazione on line delle domande di autorizzazione</b> <i>Indicatore:</i> <b>Trimestre inizio: V                      Trimestre completamento: VIII                      Peso*:%</b>		
	<b>3) Realizzazione e sperimentazione dello strumento per la compilazione online</b> <i>Indicatore:</i> <b>Trimestre inizio: IX                      Trimestre completamento: XII                      Peso*:%</b>		
Responsabilità	Capo Settore autorizzazioni incarichi extra-istituzionali		
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento del settore disabilità</b>		<b>Migliorare la qualità dei servizi offerti al fine di assicurare la piena integrazione degli utenti diversamente abili all’interno della comunità accademica</b>	
Anno inizio: 2011		Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi specifici di miglioramento)	<b>1) Estensione della rilevazione della customer satisfaction a tutti i servizi offerti</b> <i>Indicatore:</i> Predisposizione di questionari per la <i>customer satisfaction</i> entro dicembre 2011 <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 50%</b>		
	<b>2) Studio di una proposta di carta dei servizi offerti agli studenti che regoli l’erogazione, l’accesso, la fruizione dei servizi stessi</b> <i>Indicatore:</i> proposta di carta dei servizi agli Organi competenti entro luglio 2011 <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 50%</b>		
	<b>3) Adozione della carta dei servizi</b> <i>Indicatore:</i> <b>Trimestre inizio: V                      Trimestre completamento: VIII                      Peso*:%</b>		
	<b>4) Intensificare il lavoro front office anche con genitori e insegnanti di scuola secondaria</b> <i>Indicatore:</i> <b>Trimestre inizio: IX                      Trimestre completamento: XII                      Peso*:%</b>		
Responsabilità	Capo Settore disabilità		
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento del Settore Pianificazione Organizzativa</b>		<b>Miglioramento delle attività di supporto ai Dipartimenti</b>	
Anno inizio: 2011		Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi specifici di miglioramento)	<b>1) Produzione di un “Kit” di strumenti per facilitare il processo di riorganizzazione dei Dipartimenti</b> <i>Indicatore 1:</i> Per i responsabili di struttura: linee guida per un corretto procedimento di fusione e aggregazione dei Dipartimenti entro marzo 2011 <i>Indicatore 2:</i> per i segretari amministrativi: pubblicazione sul sito web di elenchi delle nuove afferenze dei docenti, disposizioni normative, fac-simili di atti e provvedimenti per		

	la costituzione dei nuovi Organi entro giugno 2011 <b>Trimestre inizio: I</b> <b>Trimestre completamento: II</b> Peso*: 70%
	<b>2) Facilitare la conoscenza e l'applicazione delle modifiche statutarie di interesse dipartimentale</b> <i>Indicatore:</i> Pubblicazione sul sito web di sintesi ragionata delle norme di diretto interesse dei Dipartimenti entro dicembre 2011 <b>Trimestre inizio: III</b> <b>Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 30%
	<b>3) Individuazione di percorsi facilitati di applicazione dell'emanando Statuto, per quanto di competenza (organizzazione dipartimentale)</b> <i>Indicatore:</i> <b>Trimestre inizio: V</b> <b>Trimestre completamento: VIII</b> Peso*:%
	<b>4) Linee guida per la riorganizzazione dei servizi coerenti con le nuove funzioni dei Dipartimenti</b> <i>Indicatore:</i> <b>Trimestre inizio: IX</b> <b>Trimestre completamento: XII</b> Peso*:%
Responsabilità	Capo Settore pianificazione organizzativa
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento di incarico specialistico di studi relativi a Risorse umane e Organizzazione</b>	<b>Sistematizzazione delle attività di ricerca e studio della normativa di interesse e trasparenza degli atti di organizzazione dell'Amministrazione centrale</b>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento)	<b>1) Creazione banca dati degli atti di organizzazione dell'Amministrazione centrale</b> <i>Indicatore 1:</i> Predisposizione dello strumento entro giugno 2011 <i>Indicatore 2:</i> Registrazione degli atti di organizzazione dell'Amministrazione Centrale relativi agli anni 2008 – 2009 – 2010 – 2011, entro dicembre 2011 <b>Trimestre inizio: I</b> <b>Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 70%
	<b>2) Creazione del quadro sinottico dell'organizzazione dell'Amministrazione centrale</b> <i>Indicatore:</i> produzione e sperimentazione dello strumento entro dicembre 2011 <b>Trimestre inizio: I</b> <b>Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 30%
	<b>3) Studio di modelli di organizzazione dei servizi dei Dipartimenti coerenti con le nuove norme statutarie</b> <i>Indicatore:</i> <b>Trimestre inizio: V</b> <b>Trimestre completamento: VIII</b> Peso*:%
	<b>4) Monitoraggio dei Regolamenti di funzionamento dei Dipartimenti</b> <i>Indicatore:</i> <b>Trimestre inizio: IX</b> <b>Trimestre completamento: XII</b> Peso*:%
Responsabilità	Titolare funzione specialistica

**Allegato 8:** Dipartimento Amministrativo per il coordinamento dell'azione amministrativa con le Funzioni di Governo – D.A.F.G.

<b>Dipartimento Amministrativo per il coordinamento dell'azione amministrativa con le Funzioni di Governo – D.A.F.G Dirigente: dott.ssa F. My</b>			
<b>D Dimensioni</b>	<b>Punteggio massimo P<sub>Di</sub></b>	<b>Elementi caratterizzanti ciascuna Dimensione per i quali è richiesta una esplicita valutazione R<sub>Ei</sub></b>	<b>Pesi degli elementi P<sub>Ej</sub></b>
<b>Capacità organizzativa (D1)</b>	10	Rispetto della tempistica	0.2
		Affidabilità dei dati e delle istruttorie	0.2
		Comunicazione e trasparenza	0.1
		Facilità di accesso al servizio (telefonico, fisico, di orari, ecc.)	0.1
		Affidabilità (rispetto degli impegni assunti)	0.1
		Livello di soddisfazione per il servizio reso	0.1
		Efficienza	0.1
		Comunicazione interna, cooperazione e coordinamento	0.1
<b>Capacità di valutazione (D2)</b>	5	Valutazione della posizione organizzativa	0.1
		Valutazione del profilo	0.1
		Valutazione delle prestazioni	0.2
		Valutazione del potenziale	0.2
		Capacità di discriminazione	0.2
		Rispetto dei tempi nella valutazione del personale	0.2
<b>Obiettivi di mantenimento (D3)</b>	15	<b>Obiettivi di mantenimento dell'Area Consiglio di Amministrazione</b> – Consolidamento dell'assetto organizzativo e promozione di iniziative per implementare l'operatività delle funzioni di supporto al Consiglio di Amministrazione.	0.15
		<b>Obiettivi di mantenimento dell'Area Senato Accademico</b> – Consolidamento dell'assetto organizzativo e promozione di iniziative per implementare l'operatività delle funzioni di supporto al Senato Accademico.	0.15
		<b>Obiettivi di mantenimento dell'Area per la Gestione, Conservazione e tutela dei documenti amministrativi</b> – Consolidamento delle funzioni dell'Area per la Gestione, Conservazione e tutela dei documenti amministrativi e mantenimento, almeno degli stessi livelli di performance precedenti e monitoraggio dell'area riservata del DAFG; – Implementazione, cura e certificazione dei flussi comunicativi interni relativi alle attività degli organi di governo ed esterni (consolidamento del servizio di posta elettronica certificata).	0.15
		<b>Obiettivi di mantenimento dell'Area Studi e ricerche</b> – Consolidamento delle funzioni di supporto: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ agli Organi di governo per un efficace ed efficiente utilizzo di dati statistici (su studenti, fondi ministeriali, risorse interne);</li> <li>○ alle Commissioni e GdL nella formulazione di criteri e modelli per l'allocazione di risorse interne ed esterne;</li> </ul> – Mantenimento, almeno, degli stessi livelli di performance degli anni precedenti.	0.15
		<b>Obiettivi di mantenimento dell'Area Pianificazione e controllo strategico</b> – Consolidamento dell'assetto organizzativo e promozione di iniziative per: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ implementare l'operatività delle funzioni di supporto alle decisioni degli Organi di governo ed alle Commissioni e GdL nella formulazione di criteri e modelli per l'allocazione di risorse interne ed esterne per quanto di competenza dell'Area;</li> <li>○ fornire supporto all'analisi e all'implementazione di appositi data base statistici anche a supporto di altre strutture dell'Ateneo (DARDRE, DGRF, DRUO, CSI, ecc.).</li> </ul>	0.15
		<b>Obiettivi di mantenimento dell'Area Statistiche Ufficiali e valutazione</b>	0.15

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consolidamento delle funzioni: <ul style="list-style-type: none"> <li>o di realizzazione delle Rilevazioni Statistiche Ufficiali richieste ed avviate da enti ed organismi pubblici e privati, nazionali ed internazionali, finalizzate all'analisi dei dati relativi alla popolazione studentesca, al personale docente e tecnico amministrativo e ad altre tematiche di interesse per l'amministrazione universitaria;</li> <li>o di rilevazione, monitoraggio e diffusione dei dati relativi a popolazione studentesca, formazione post-laurea, personale docente e tecnico amministrativo (Ateneo in cifre);</li> <li>o Attività di supporto amministrativo per il Nucleo di Valutazione.</li> </ul> </li> </ul>	
		<p align="center"><b>Obiettivo di mantenimento della Struttura di staff per le attività relative al controllo di gestione</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consolidamento delle funzioni della Struttura di staff per le attività relative al controllo di gestione e monitoraggio delle attività svolte (<i>in vista di un'eventuale revisione dell'assetto organizzativo</i>).</li> </ul>	0.10
Obiettivi di miglioramento trasversali (D4)	30	<p><b>1. Effettuare la mappatura delle attività attualmente svolte da ogni UO e caratterizzare le U.O. secondo le schede appositamente predisposte (per l'anno 2011 dovrà essere realizzato almeno il 70% dell'obiettivo)</b></p>	0.3
		<p><b>2. Esplicitare sul Portale UNIBA l'organigramma della Direzione e per ogni UO riportare compiti/attività svolte, responsabilità e recapiti (per l'anno 2011 dovrà essere realizzato almeno il 90% dell'obiettivo)</b></p>	0.3
		<p><b>3. Dematerializzare le procedure istruttorie, di acquisizione e catalogazione delle documentazioni per ridurre l'uso del materiale di consumo (carta, toner, materiale vario di cancelleria ..) (l'indicatore è dato dal rapporto tra il dematerializzato ed il dematerializzabile; tale rapporto dovrà essere almeno pari al 20% per l'anno 2011)</b></p>	0.2
		<p><b>4. Facilitare la diffusione di una cultura dell'organizzazione basata sull'assunzione di responsabilità e l'attenzione alla qualità, sulla trasparenza delle decisioni, tempestività della comunicazione e su una buona relazione fra i dipendenti che li motivi e permetta loro di fornire performance di alto livello, sviluppando un clima di miglioramento continuo. (l'indicatore è dato da: a) organizzazione di almeno 2 conferenze annuali che coinvolgano tutte le U.P. appartenenti alla struttura; b) predisposizione di una Carta dei Servizi da parte di una U.O. del Dipartimento)</b></p>	0.2
Obiettivi di miglioramento specifici delle U.O. (D5)	40	<p align="center"><b>Obiettivi di miglioramento dell'Area Consiglio di Amministrazione</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intensificare le azioni per favorire una efficace ed efficiente redazione e pubblicazione dei dispositivi di delibera, dei processi verbali, delle notifiche delle decisioni e delle pubblicazioni in area riservata.</li> <li>- Promuovere azioni di formazione del personale in considerazione della nuova struttura organizzativa dell'Area, al fine di assicurare l'acquisizione di nuove competenze.</li> </ul>	0.15
		<p align="center"><b>Obiettivi di miglioramento dell'Area Senato Accademico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intensificare le azioni per favorire una efficace ed efficiente redazione e pubblicazione dei dispositivi di delibera, dei processi verbali, delle notifiche delle decisioni e delle pubblicazioni in area riservata.</li> <li>- Promuovere azioni di affiancamento e formazione del personale in considerazione della nuova struttura organizzativa dell'Area, al fine di assicurare l'acquisizione di nuove competenze (<i>in collaborazione con l'Area per la Gestione, conservazione e tutela dei documenti amministrativi</i>).</li> </ul>	0.15
		<p align="center"><b>Obiettivi di miglioramento dell'Area per la Gestione, Conservazione e tutela dei documenti amministrativi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Predisposizione di un Regolamento di Ateneo in materia di posta elettronica certificata;</li> <li>- Standardizzazione ed implementazione di modelli informatici per la produzione dei principali documenti (proposte di delibera) di competenza degli Organi di governo;</li> <li>- Realizzazione di un progetto di migrazione e digitalizzazione di tutti i verbali degli organi di governo dal 1984 al 1999 (<i>in collaborazione con il personale delle Aree Consiglio di Amministrazione e Senato Accademico</i>);</li> <li>- Intraprendere azioni di affiancamento e formazione del personale delle Aree Consiglio di Amministrazione e Senato Accademico, al fine di assicurare l'acquisizione di nuove competenze;</li> <li>- Monitoraggio della dotazione di attrezzature informatiche del DAFG finalizzato alla razionalizzazione delle risorse;</li> <li>- Sviluppo di azioni di miglioramento della rilevazione della <i>customer satisfaction</i> degli utenti interni ed esterni relativamente ai servizi del DAGF e, in particolare, su: <ul style="list-style-type: none"> <li>o comunicazione e trasparenza;</li> <li>o facilità di accesso al servizio;</li> </ul> </li> </ul>	0.15

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ livello complessivo di soddisfazione sulle attività della struttura (<i>in collaborazione con l'Area Studi e ricerche</i>).</li> </ul>	
	<p><b>Obiettivi di miglioramento dell'Area Studi e ricerche</b> (<i>in collaborazione con l'Area Pianificazione e controllo strategico</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intensificare le azioni di: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ formazione, disseminazione e sensibilizzazione sulla cultura del dato statistico;</li> <li>○ supporto tecnico, amministrativo e anche consulenziale per la predisposizione di relazioni sulle attività dell'Ateneo (didattica, ricerca, servizi, ecc.);</li> <li>○ collaborazione alla redazione del Bilancio sociale;</li> </ul> </li> <li>- Redigere studi e ricerche su temi specifici, quali: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ caratteristiche della popolazione studentesca (tassi di abbandono, trasferimenti, attrattività dell'Università di Bari, inattività, ecc.);</li> <li>○ posizionamento dell'Università di Bari nei ranking nazionali e internazionali;</li> </ul> </li> <li>- Sviluppare, progettare e realizzare indagini dirette (spostamenti casa-lavoro, casa Università, abbandoni, ecc.);</li> <li>- Effettuare il monitoraggio continuo della customer satisfaction degli utenti interni ed esterni relativamente ai servizi del DAGF e, in particolare, su: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ comunicazione e trasparenza;</li> <li>○ facilità di accesso al servizio;</li> <li>○ livello complessivo di soddisfazione sulle attività della struttura (<i>in collaborazione con l'Area per la Gestione, Conservazione e tutela dei documenti amministrativi</i>).</li> </ul> </li> </ul>	0.15
	<p><b>Obiettivi di miglioramento dell'Area Pianificazione e controllo strategico</b> (<i>in collaborazione con l'Area Studi e ricerche</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sviluppare ed implementare il Sistema statistico di Ateneo e predisporre modelli di organizzazione dei dati anche per la verifica dei processi organizzativi e gestionali;</li> <li>- Intensificare le azioni di: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ formazione, disseminazione e sensibilizzazione sulla cultura del dato statistico, anche intensificando i rapporti con la rete dei referenti statistici di Ateneo (i referenti dei Servizi di misurazione, documentazione e diffusione attivati presso i Dipartimenti amministrativi, di ricerca e nelle Facoltà);</li> <li>○ supporto tecnico, amministrativo e anche consulenziale per la predisposizione di relazioni sulle attività dell'Ateneo, dei documenti di pianificazione strategica, programmazione operativa e di controllo e per la Programmazione del fabbisogno di personale (in collaborazione con il Dipartimento Gestione risorse umane ed organizzazione);</li> <li>○ collaborazione alla redazione del Bilancio sociale;</li> </ul> </li> <li>- Fornire analisi statistiche su dati relativi a modello per il riparto dell'FFO, Ricerca, trasferimento tecnologico, risorse umane e finanziarie.</li> </ul>	0.15
	<p><b>Obiettivi di miglioramento dell'Area Statistiche Ufficiali e Valutazione:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intensificare le attività di supporto al Nucleo di valutazione per: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ la redazione delle relazioni sulle attività di ricerca, didattica e amministrative;</li> <li>○ la raccolta ed elaborazione sistematica dei dati;</li> </ul> </li> <li>- Approfondimenti e sperimentazione di metodologie e pratiche di valutazione attraverso la somministrazione di questionari agli iscritti ai corsi di dottorato e per la rilevazione dell'opinione degli studenti;</li> <li>- Collaborazione per l'attuazione delle iniziative connesse alla recente adozione del Piano delle performance ed al loro monitoraggio.</li> </ul>	0.15
	<p><b>Obiettivo di miglioramento della Struttura di staff per le attività relative al controllo di gestione</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sviluppare azioni sinergiche con il Gruppo di lavoro per l'imminente implementazione del Sistema di contabilità economico-patrimoniale ed analitica al fine di avviare il Controllo di gestione.</li> </ul>	0.10

<b>Declinazione degli Obiettivi di mantenimento in obiettivi operativi</b>	
Dott.ssa F. My	Dirigente del Dipartimento Amministrativo per il coordinamento dell'azione amministrativa con le Funzioni di Governo – D.A.F.G
<b>Obiettivi di mantenimento dell'Area Consiglio di Amministrazione</b>	<b>Consolidamento dell'assetto organizzativo e promozione di iniziative per implementare l'operatività delle funzioni di supporto al Consiglio di Amministrazione</b>

Anno inizio: 2011		Anno di completamento: 2013	
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1. Assicurare le funzioni di supporto al Consiglio di Amministrazione</b> <i>Indicatore 1:</i> Tempo medio di pubblicazione dei verbali e di redazione delle delibere minore o uguale a 10 giorni. <i>Indicatore 2:</i> Percezione della qualità del servizio offerto, rilevato con questionario <i>on line</i> : almeno il 70% di giudizi maggiore o uguale a sufficiente. <b>Trimestre inizio: I</b> <b>Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 50%		
	<b>2. Monitorare le azioni di supporto alla formazione del personale in relazione al nuovo assetto dell'Area.</b> <i>Indicatore 1:</i> Almeno un intervento formativo per ogni U.P. <b>Trimestre inizio: I</b> <b>Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 50%		
Responsabilità	Capo Area Consiglio di Amministrazione		
<b>Obiettivi di mantenimento dell'Area Senato Accademico</b>		<b>Consolidamento dell'assetto organizzativo e promozione di iniziative per implementare l'operatività delle funzioni di supporto al Senato Accademico</b>	
Anno inizio: 2011		Anno di completamento: 2013	
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1. Assicurare le funzioni di supporto al Senato Accademico</b> <i>Indicatore 1:</i> Tempo medio di pubblicazione dei verbali e di redazione delle delibere minore o uguale a 10 giorni. <i>Indicatore 2:</i> Percezione della qualità del servizio offerto, rilevato con questionario <i>on line</i> : almeno il 70% di giudizi maggiore o uguale a sufficiente. <b>Trimestre inizio: I</b> <b>Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 50%		
	<b>2. Monitorare le azioni di supporto alla formazione del personale in relazione al nuovo assetto dell'Area</b> <i>Indicatore 1:</i> Almeno un intervento formativo per ogni U.P. <b>Trimestre inizio: I</b> <b>Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 50%		
Responsabilità	Capo Area Senato Accademico		
<b>Obiettivi di mantenimento dell'Area per la Gestione, Conservazione e tutela dei documenti amministrativi</b>		<b>Consolidamento delle funzioni dell'Area mantenendo almeno gli stessi livelli di performance precedenti e monitoraggio dell'area riservata del DAFG. Implementazione, cura e certificazione dei flussi comunicativi interni relativi alle attività degli organi di governo ed esterni (consolidamento del servizio di posta elettronica certificata - PEC).</b>	
Anno inizio: 2011		Anno di completamento: 2013	
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1. Assicurare le funzioni dell'Area e monitoraggio dell'area riservata del DAFG.</b> <i>Indicatore 1:</i> Percezione della qualità del servizio offerto rilevato con questionario <i>on line</i> : almeno il 70% di giudizi maggiore o uguale a sufficiente ( <i>in collaborazione con l'Area Studi e ricerche</i> ). <b>Trimestre inizio: I</b> <b>Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 50%		
	<b>2. Implementazione, cura e certificazione dei flussi comunicativi interni relativi alle attività degli organi di governo ed esterni (consolidamento del servizio di posta elettronica certificata).</b>		
	<i>Indicatore 1:</i> Incidenza del numero di account PEC assegnate sul totale delle richieste maggiore o uguale al 90%. <i>Indicatore 2:</i> Percezione della qualità del servizio offerto rilevato con questionario <i>on line</i> : almeno il 70% di giudizi maggiore o uguale a sufficiente. <b>Trimestre inizio: I</b> <b>Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 50%		
Responsabilità	Capo Area per la Gestione, Conservazione e tutela dei documenti amministrativi		
<b>Obiettivi di mantenimento dell'Area Studi e ricerche</b>		<b>Consolidamento delle funzioni di supporto</b>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• agli Organi di governo per un efficace ed efficiente utilizzo di dati statistici (su studenti, fondi ministeriali, risorse interne);</li> <li>• alle Commissioni e GdL nella formulazione di criteri e modelli per l'allocazione di risorse interne ed esterne.</li> </ul>	
Anno inizio: 2011		Anno di completamento: 2013	
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1. Assicurare il supporto tecnico amministrativo alle attività degli Organi di Governo</b> <i>Indicatore 1:</i> Incidenza delle criticità risolte rispetto alle criticità rilevate maggiore o		

	<p>uguale all'80%.</p> <p><b>Indicatore 2:</b> Incidenza dei servizi di consulenza statistica erogati rispetto a quelli richiesti maggiore o uguale all'80%.</p> <p>Indicatore 3: Percezione della qualità del servizio offerto rilevato con questionario <i>on line</i>: almeno il 70% di giudizi maggiore o uguale a sufficiente.</p> <p><b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 50%</b></p>
	<p><b>2. Formazione e/o affiancamento del personale in relazione al nuovo assetto dell'Area</b></p> <p><b>Indicatore 1:</b> Almeno un intervento formativo per ogni U. P.</p> <p><b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 50%</b></p>
Responsabilità	Capo Area Studi e ricerche
<b>Obiettivi di mantenimento dell'Area pianificazione e controllo strategico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidamento dell'assetto organizzativo e promozione di iniziative per implementare l'operatività delle funzioni di supporto alle decisioni degli Organi di governo ed alle Commissioni e GdL nella formulazione di criteri e modelli per l'allocazione di risorse interne ed esterne e per la programmazione ed il controllo strategico;</li> <li>• Fornire supporto all'analisi ed implementazione di appositi data base statistici anche a supporto di altre strutture dell'Ateneo.</li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno di completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<p><b>1. Assicurare il supporto tecnico amministrativo alle attività degli Organi di governo</b></p> <p><b>Indicatore 1:</b> Incidenza delle criticità risolte rispetto alle criticità rilevate maggiore o uguale all'80%.</p> <p><b>Indicatore 2:</b> Incidenza dei servizi di consulenza statistica erogati rispetto a quelli richiesti maggiore o uguale all'80%.</p> <p><b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 50%</b></p>
	<p><b>2. Formazione e affiancamento del personale in relazione al nuovo assetto dell'Area</b></p> <p><b>Indicatore 1:</b> almeno un intervento formativo per ogni U. P.</p> <p><b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 50%</b></p>
Responsabilità	Capo Area Pianificazione e controllo strategico
<b>Obiettivi di mantenimento dell'Area Statistiche ufficiali e valutazione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• realizzazione delle Rilevazioni Statistiche Ufficiali richieste ed avviate da enti ed organismi pubblici e privati, nazionali ed internazionali, finalizzate all'analisi dei dati relativi alla popolazione studentesca, al personale docente e tecnico amministrativo e ad altre tematiche di interesse per l'amministrazione universitaria;</li> <li>• di rilevazione, monitoraggio e diffusione dei dati relativi a popolazione studentesca, formazione post-laurea, personale docente e tecnico amministrativo (Ateneo in cifre);</li> <li>• attività di supporto amministrativo per il Nucleo di Valutazione.</li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno di completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<p><b>1. Raccolta ed elaborazione dei dati statistici riguardanti le rilevazioni ufficiali avviate da enti ed organismi pubblici e privati, nazionali ed internazionali</b></p> <p><b>Indicatore 1:</b> Incidenza delle richieste dati evase su quelle ricevute maggiore o uguale al 80%.</p> <p><b>Indicatore 2:</b> Tempi medi di trasmissione dei dati ai soggetti richiedenti minore o uguale a 10 giorni.</p> <p><b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 35%</b></p>
	<p><b>2. Supporto amministrativo al Nucleo di Valutazione di Ateneo</b></p> <p><b>Indicatore 1:</b> Incidenza delle richieste dati evase rispetto a quelle ricevute maggiore o uguale all'80%.</p> <p><b>Indicatore 2:</b> Incidenza delle attività portate a termine rispetto alle attività programmate maggiore o uguale al 80%</p> <p>Indicatore 3: Tempo medio di realizzazione delle attività di supporto agli studi ed alle indagini richiesti dal Nucleo minore o uguale a 20 giorni;</p> <p><b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 35%</b></p>
	<p><b>3. Monitoraggio delle procedure connesse alla predisposizione dell'offerta formativa e verifica della stessa, per quanto di competenza del NdV.</b></p>

	<p><b>Indicatore 1:</b> Tempi medi di verifica della congruenza delle procedure di inserimento dati da parte dei soggetti competenti nella banca dati OFF: 10 giorni precedenti alla scadenza.</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> II                      <b>Peso*:</b> 30%</p>	
Responsabilità	Responsabile dell'Area Statistiche ufficiali e valutazione	
<b>Obiettivi di mantenimento della Struttura di staff per le attività relative al controllo di gestione</b>	<b>Consolidamento delle funzioni della Struttura di staff per le attività relative al controllo di gestione e monitoraggio delle attività svolte.</b>	
Anno inizio: 2011	Anno di completamento: 2013	
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<p><b>1. Assicurare il consolidamento delle funzioni della struttura di staff</b></p> <p><b>Indicatore 1:</b> Incidenza degli interventi e attività erogate dalla struttura rispetto a quelli richiesti maggiore o uguale al 80%.</p> <p><b>Trimestre inizio:</b>I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 100%</p>	
Responsabilità	Responsabile della Struttura di staff per le attività relative al controllo di gestione	
<b>Declinazione degli Obiettivi specifici di miglioramento in obiettivi operativi</b>		
Dott.ssa F. My	Dirigente del Dipartimento Amministrativo per il coordinamento dell'azione amministrativa con le Funzioni di Governo – D.A.F.G	
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Consiglio di Amministrazione</b>	<p><b>Intensificare le azioni per favorire una efficace ed efficiente redazione e pubblicazione dei dispositivi di delibera, dei processi verbali, delle notifiche delle decisioni e delle pubblicazioni in area riservata.</b></p> <p><b>Promuovere azioni di formazione del personale in considerazione della nuova struttura organizzativa dell'Area, al fine di assicurare l'acquisizione di nuove competenze.</b></p>	
Anno inizio: 2011	Anno di completamento: 2013	
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi specifici di miglioramento)	<p><b>1. Assicurare le funzioni dell'Area</b></p> <p><b>Indicatore 1:</b> Tempo medio di pubblicazione dei verbali e di redazione delle delibere, minore o uguale a 8 giorni.</p> <p><b>Indicatore 2:</b> Percezione della qualità del servizio offerto, rilevato con questionario <i>on line</i>: almeno l'80% di giudizi maggiore o uguale a sufficiente.</p> <p><b>Indicatore 3:</b> Numero di ore di formazione fruite dal personale rispetto a quelle programmate maggiore del 95%.</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 60%</p>	
	<p><b>2. Monitoraggio delle attività</b></p> <p><b>Indicatore 1:</b> incidenza delle criticità risolte rispetto alle criticità rilevate maggiore o uguale all'85%.</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 40%</p>	
Responsabilità	Capo Area <b>Consiglio di Amministrazione</b>	
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Senato Accademico</b>	<p><b>Intensificare le azioni per favorire una efficace ed efficiente redazione e pubblicazione dei dispositivi di delibera, dei processi verbali, delle notifiche delle decisioni e delle pubblicazioni in area riservata.</b></p> <p><b>Promuovere azioni di affiancamento e formazione del personale in considerazione della nuova struttura organizzativa dell'Area, al fine di assicurare l'acquisizione di nuove competenze.</b></p>	
Anno inizio: 2011	Anno di completamento: 2013	
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi specifici di miglioramento)	<p><b>1. Assicurare le funzioni dell'Area</b></p> <p><b>Indicatore 1:</b> Tempo medio di pubblicazione dei verbali e di redazione delle delibere, minore o uguale a 8 giorni.</p> <p><b>Indicatore 2:</b> Percezione della qualità del servizio offerto, rilevato con questionario <i>on line</i>: almeno l'80% di giudizi maggiore o uguale a sufficiente.</p> <p><b>Indicatore 3:</b> Numero di ore di formazione fruite dal personale rispetto a quelle programmate maggiore del 95%.</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 60%</p>	
	<b>1. Monitoraggio delle attività</b>	

	<p><b>Indicatore 1:</b> Incidenza delle criticità risolte rispetto alle criticità rilevate maggiore o uguale all'85%.</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 40%</p>
Responsabilità	Capo Area <b>Senato Accademico</b>
Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area per la Gestione, Conservazione e tutela dei documenti amministrativi	<p>Predisposizione di un Regolamento di Ateneo in materia di posta elettronica certificata.</p> <p>Standardizzazione ed implementazione di modelli di documenti informatici per la produzione dei principali documenti (proposte di delibera) di competenza degli organi di governo.</p> <p>Realizzazione di un progetto di migrazione e digitalizzazione di tutti i verbali degli organi di governo dal 1984 al 1999.</p> <p>Intraprendere azioni di affiancamento e formazione del personale delle Aree Consiglio di Amministrazione e Senato Accademico, al fine di assicurare l'acquisizione di nuove competenze.</p> <p>Monitoraggio della dotazione di attrezzature informatiche del DAFG finalizzato alla razionalizzazione delle risorse.</p> <p>Sviluppo di azioni di miglioramento della rilevazione della <i>customer satisfaction</i> degli utenti interni ed esterni relativamente ai servizi del DAGF e, in particolare, su:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- comunicazione e trasparenza;</li> <li>- facilità di accesso al servizio;</li> <li>- livello complessivo di soddisfazione sulle attività della struttura.</li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno di completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi specifici di miglioramento)	<p><b>1. Implementazione di modelli informatici e redazione del Regolamento di Ateneo in materia di posta elettronica certificata.</b></p> <p><b>Indicatore 1:</b> Rapporto fra numero di modelli informatici realizzati rispetto a quelli in uso maggiore o uguale al 60%</p> <p><b>Indicatore 2:</b> Redazione entro fine anno del regolamento di Ateneo in materia di posta elettronica certificata</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 30%</p>
	<p><b>2. Redazione e realizzazione del progetto di migrazione e digitalizzazione dei verbali degli organi di governo, compresi gli allegati (in collaborazione con le Aree Consiglio di Amministrazione e Senato Accademico).</b></p> <p><b>Indicatore 1:</b> Incidenza del numero di verbali digitalizzati rispetto a quelli da digitalizzare maggiore o uguale al 35% annuo.</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 35%</p>
	<p><b>3. Formazione e affiancamento del personale in relazione al nuovo assetto dell'Area</b></p> <p><b>Indicatore 1:</b> Numero di ore di docenza erogate rispetto a quelle programmate maggiore del 95%.</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 10%</p>
	<p><b>4. Monitoraggio della dotazione di attrezzature informatiche del DAFG finalizzato alla razionalizzazione delle risorse</b></p> <p><b>Indicatore 1:</b> Numero di interventi di razionalizzazione/sostituzione delle attrezzature obsolete maggiore o uguale al 50% delle esigenze emerse dal monitoraggio.</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 10%</p>
	<p><b>5. miglioramento della rilevazione della <i>customer satisfaction</i> degli utenti interni ed esterni; incrementare la diffusione e pubblicizzazione del questionario (in collaborazione con l'Area Studi e ricerche).</b></p> <p><b>Indicatore 1:</b> Numero di modifiche apportate al questionario on line rapportato al numero di modifiche previste uguale al 100%.</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 15%</p>
Responsabilità	Capo Area per la Gestione, Conservazione e tutela dei documenti amministrativi
Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area studi e ricerche	Intensificare le azioni di diffusione della cultura del dato statistico; Sviluppare ed implementare il Sistema statistico di Ateneo; Redigere studi e ricerche su temi specifici; Sviluppare, progettare e realizzare di indagini dirette

	<b>Effettuare il monitoraggio continuo della customer satisfaction degli utenti interni ed esterni relativamente ai servizi del DAGF.</b>
Anno inizio: 2011	Anno di completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi specifici di miglioramento)	<b>1. Realizzazione delle attività di diffusione della cultura del dato statistico (in collaborazione con Area Pianificazione e controllo strategico)</b> <i>Indicatore 1:</i> Numero di ore di docenza erogate rispetto a quelle programmate maggiore del 95%. <i>Indicatore 2:</i> Incidenza delle criticità risolte rispetto alle criticità rilevate maggiore o uguale all'85%; <i>Indicatore 3:</i> Incidenza dei servizi di consulenza statistica erogati rispetto a quelli richiesti maggiore o uguale al 85%. <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 25%</b>
	<b>2. Sviluppare ed implementare il Sistema statistico di Ateneo (in collaborazione con Area Pianificazione e controllo strategico)</b> <i>Indicatore 1:</i> Incidenza delle criticità risolte rispetto alle criticità rilevate maggiore o uguale all'85%; <i>Indicatore 2:</i> Incidenza dei servizi di consulenza statistica erogati rispetto a quelli richiesti maggiore o uguale all'85%. <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 30%</b>
	<b>3. Redazione di studi, ricerche su temi specifici, analisi e indagini dirette</b> <i>Indicatore 1:</i> Incidenza dei servizi di consulenza statistica erogati rispetto a quelli richiesti maggiore o uguale all'85%. <i>Indicatore 2:</i> Incidenza degli interventi e attività erogate dall'Area rispetto a quelli richiesti maggiore o uguale all'85%. <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 30%</b>
	<b>4. Miglioramento della rilevazione della customer satisfaction degli utenti interni ed esterni; incrementare la diffusione e pubblicizzazione del questionario (in collaborazione con l'Area per la Gestione, conservazione e tutela dei documenti amministrativi).</b> <i>Indicatore 1:</i> Numero di modifiche apportate al questionario on line rapportato al numero di modifiche previste uguale al 100%. <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 15%</b>
Responsabilità	Capo Area studi e ricerche
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Pianificazione e controllo strategico</b>	<b>Sviluppare ed implementare il Sistema statistico di Ateneo; Intensificare le azioni di diffusione della cultura del dato statistico anche intensificando i rapporti con la rete dei referenti statistici di Ateneo; Redazione di studi su temi specifici, analisi statistiche su dati relativi a modello per il riparto dell'FFO, Ricerca, trasferimento tecnologico, risorse umane e finanziarie.</b>
Anno inizio: 2011	Anno di completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi specifici di miglioramento)	<b>1. Realizzazione delle attività di diffusione della cultura del dato statistico (in collaborazione con Area Studi e ricerche)</b> <i>Indicatore 1:</i> Ore di docenza erogate sul totale ore programmate maggiore o uguale a 95%. <i>Indicatore 2:</i> incidenza dei servizi di consulenza statistica erogati rispetto a quelli richiesti maggiore o uguale all'85%. <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 25%</b>
	<b>2. Sviluppare ed implementare il Sistema statistico di Ateneo (in collaborazione con Area Studi e ricerche)</b> <i>Indicatore 1:</i> Incidenza delle criticità risolte rispetto alle criticità rilevate maggiore o uguale all'85%. <i>Indicatore 2:</i> Incidenza dei servizi di consulenza statistica erogati rispetto a quelli richiesti maggiore o uguale all'85%. <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 35%</b>
	<b>3. Redazione di studi e analisi su temi di competenza (modello FFO, ricerca, risorse umane e finanziarie, ecc.)</b> <i>Indicatore 1:</i> Incidenza dei servizi di consulenza statistica erogati rispetto a quelli richiesti maggiore o uguale all'85%.

	<p><b>Indicatore 2:</b> Incidenza degli interventi e attività erogate dall'Area rispetto a quelli richiesti maggiore o uguale all'85%.</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 35%</p>
	<p><b>4. Analisi ed elaborazione dati su ricerca, trasferimento tecnologico, risorse umane e finanziarie</b></p> <p><b>Indicatore 1:</b> Incidenza dei servizi di consulenza statistica erogati rispetto a quelli richiesti maggiore o uguale all'85%.</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 5%</p>
Responsabilità	Capo Area <b>Pianificazione e controllo strategico</b>
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Statistiche ufficiali e valutazione</b>	<b>Obiettivi di miglioramento della Area Statistiche Ufficiali e Valutazione:</b>
	<p><b>intensificare le attività di supporto al Nucleo di valutazione per:</b></p> <p>a) la redazione delle relazioni sulle attività di ricerca, didattica e amministrative;</p> <p>b) la raccolta ed elaborazione sistematica dei dati</p> <p>- <b>Approfondimenti e sperimentazione di metodologie e pratiche di valutazione attraverso la somministrazione di questionari agli iscritti ai corsi di dottorato e per la rilevazione dell'opinione degli studenti;</b></p> <p>- <b>Collaborazione per l'attuazione delle iniziative connesse alla recente adozione del Piano delle performance ed al connesso monitoraggio.</b></p>
Anno inizio: 2011	Anno di completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi specifici di miglioramento)	<p><b>1. Intensificare le attività di supporto al nucleo di valutazione per le attività di competenza, anche attraverso la somministrazione di appositi questionari</b></p> <p><b>Indicatore 1:</b> Incidenza delle richieste dati evase su quelle ricevute maggiore o uguale all'85%.</p> <p><b>Indicatore 2:</b> Tempo medio di realizzazione delle attività di supporto agli studi ed alle indagini richiesti dal Nucleo minore o uguale a 15 giorni.</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 40%</p>
	<p><b>2. Rilevazione, monitoraggio e diffusione dei dati sull'istruzione universitaria</b></p> <p><b>Indicatore 1:</b> Incidenza delle richieste dati evase su quelle ricevute maggiore o uguale all'85%;</p> <p><b>Indicatore 2:</b> Tempi medi di trasmissione degli stessi ai soggetti richiedenti minore o uguale a 7 giorni</p> <p><b>Indicatore 3:</b> Tempestività nella diffusione dei dati e pubblicazione on-line minore o uguale a 3 giorni dal consolidamento del dato.</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 40%</p>
	<p><b>3. Collaborazione alle attività connesse al Piano delle Performance ed al monitoraggio</b></p> <p><b>Indicatore 1:</b> Incidenza degli interventi erogati rispetto a quelli previsti per il monitoraggio del PdP maggiore o uguale all'85%.</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 20%</p>
	<p><b>Responsabilità</b></p> <p>Capo Area <b>Statistiche ufficiali e valutazione</b></p>
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento della Struttura di staff per le attività relative al controllo di gestione</b>	<b>Sviluppare azioni sinergiche con il Gruppo di lavoro per l'imminente implementazione del Sistema di contabilità economico-patrimoniale ed analitica al fine di avviare il Controllo di gestione.</b>
Anno inizio: 2011	Anno di completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi specifici di miglioramento)	<p><b>1. Sviluppare azioni sinergiche con il Gruppo di lavoro per l'imminente implementazione del Sistema di contabilità economico-patrimoniale al fine di avviare il Controllo di gestione.</b></p> <p><b>Indicatore 1:</b> Incidenza degli interventi e attività erogate dalla struttura rispetto a quelli richiesti maggiore o uguale all'85%.</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 100%</p>
Responsabilità	Responsabile della Struttura di staff per le attività relative al controllo di gestione

**Allegato 9:** Dipartimento Amministrativo per la Ricerca, la Didattica e i Rapporti con l'esterno (DARDRE)

Dimensioni	Punteggio massimo $P_{Di}$	Dipartimento Amministrativo per la Ricerca, la Didattica e i Rapporti con l'esterno (DARDRE) Dirigente: dott.ssa P. Rutigliani	Pesi degli elementi $P_{Ej}$
		Elementi caratterizzanti ciascuna Dimensione per i quali è richiesta una esplicita valutazione $R_{Ei}$	
Capacità organizzativa	10	Rispetto della tempistica	2
		Affidabilità dei dati e delle istruttorie	1
		Comunicazione e trasparenza	1
		Facilità di accesso al servizio (telefonico, fisico, di orari, ecc.)	1
		Affidabilità (rispetto degli impegni assunti)	2
		Livello di soddisfazione per il servizio reso	1
		Efficienza	1
		Comunicazione interna, cooperazione e coordinamento	1
Capacità di valutazione	5	Valutazione della posizione organizzativa	0.5
		Valutazione del profilo	1
		Valutazione delle prestazioni	1
		Valutazione del potenziale	1
		Capacità di discriminazione	1
		Rispetto dei tempi nella valutazione del personale	0.5
Obiettivi di mantenimento	15	<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Progetti</b> Consolidamento dell'assetto organizzativo e promozione d'iniziative per implementarne la operatività	2
		<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Trasferimento Tecnologico</b> Consolidamento delle funzioni di supporto dell'Area Trasferimento Tecnologico	3/15
		<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Partecipazioni e Convenzioni di Ricerca</b> Consolidamento delle funzioni di supporto <ul style="list-style-type: none"> <li>agli Organi di Ateneo competenti per una gestione efficace ed efficiente delle partecipazioni a soggetti terzi;</li> <li>alle strutture di ricerca nella formulazione di accordi di collaborazione, protocolli d'intesa e convenzioni di ricerca atipici;</li> </ul> e mantenimento, almeno, degli stessi livelli di performance precedenti	2/15
		<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Offerta Formativa</b> Consolidamento delle funzioni di: <ul style="list-style-type: none"> <li>supporto agli Organi di governo e alle strutture didattiche per le attività connesse all'attuazione dell'autonomia didattica;</li> <li>collaborazione con le Presidenze di Facoltà relativamente ai procedimenti amministrativi per l'istituzione, la modifica, l'attivazione e la disattivazione dei corsi di laurea e per la pubblicizzazione dell'offerta formativa;</li> <li>gestione dei rapporti con il MIUR, il CUN, il CNVSU, la CRUI, Il Comitato Regionale di Coordinamento, il Nucleo di Valutazione interno; le parti sociali in materia di autonomia didattica</li> </ul> e monitoraggio delle attività svolte	2/15
		<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Orientamento allo Studio e al Lavoro</b> Assicurare <ul style="list-style-type: none"> <li>la gestione dei rapporti con le singole Facoltà e con i rispettivi Delegati per l'orientamento e Delegati per i Tirocini, per le parti di loro competenza, per iniziative d'orientamento in entrata, in itinere e in uscita; per attività di tirocinio (anche quelli che rientrano in speciali programmi/progetti d'inserimento lavorativi) e per l'organizzazione delle manifestazioni di orientamento d'Ateneo e la partecipazione ai Saloni d'orientamento;</li> <li>la collaborazione con l'Ufficio Scolastico Regionale, con le Scuole secondarie di secondo grado e con i Responsabili dell'Orientamento delle Scuole per la</li> </ul>	2/15

		<p>promozione e gestione di progetti specifici,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>la predisposizione ed analisi, ai fini del monitoraggio, di appositi data base statistici</li> </ul>	
		<p><b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Convenzioni per la Didattica</b></p> <p>Assicurare supporto per:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>la formulazione, stipula e gestione di contratti e convenzioni per il sostegno alle attività didattiche;</li> <li>la promozione ed attuazione di programmi d'Ateneo per il miglioramento e lo sviluppo dei servizi agli studenti per migliorare la qualità dello studio e il monitoraggio puntuale delle attività svolte</li> </ul>	2/15
		<p><b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Relazioni Internazionali</b></p> <p>Assicurare il supporto</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>alla diffusione delle informazioni sui programmi ed iniziative per l'internazionalizzazione del sistema universitario;</li> <li>ad iniziative di promozione di un contesto di apprendimento internazionale e per la diffusione della lingua e la cultura italiana all'estero;</li> <li>alla predisposizione degli atti amministrativi per l'approvazione ed il rinnovo degli accordi di Ateneo con Università, Centri di ricerca ed Enti pubblici e privati stranieri;</li> <li>alla mobilità internazionale di studenti, docenti e PTA</li> <li>al monitoraggio puntuale delle attività svolte</li> </ul>	2/15
Obiettivi di miglioramento trasversali	30	1) <b>Effettuare la mappatura delle attività attualmente svolte da ogni UO e caratterizzare le U.O. secondo le schede appositamente predisposte</b> (per l'anno 2011 dovrà essere realizzato almeno il 70% dell'obiettivo)	10/30
		2) <b>Esplicitare sul Portale UNIBA l'organigramma della Direzione e per ogni UO riportare compiti/attività svolte, responsabilità e recapiti</b> (per l'anno 2011 dovrà essere realizzato almeno il 90% dell'obiettivo)	10/30
		3) <b>Dematerializzare le procedure istruttorie, di acquisizione e catalogazione delle documentazioni per ridurre l'uso del materiale di consumo (carta, toner, materiale vario di cancelleria..)</b> (l'indicatore è dato dal rapporto tra il dematerializzato ed il dematerializzabile; tale rapporto dovrà essere almeno pari al 20% per l'anno 2011)	5/30
		4) <b>Facilitare la diffusione di una cultura dell'organizzazione basata sull'assunzione di responsabilità e l'attenzione alla qualità, sulla trasparenza delle decisioni, tempestività della comunicazione e su una buona relazione fra i dipendenti che li motivi e permetta loro di fornire performance di alto livello, sviluppando un clima di miglioramento continuo.</b> (l'indicatore è dato da: a) organizzazione di almeno 2 conferenze annuali che coinvolgano tutte le U.P. appartenenti alla struttura; b) predisposizione di una Carta dei Servizi da parte di una U.O. del Dipartimento)	5/30
Obiettivi di miglioramento specifici delle U.O.	40	<p><b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Progetti</b></p> <p>Intensificare le azioni di</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>informazione, promozione e sensibilizzazione per favorire la partecipazione di ricercatori universitari a progetti di ricerca, di formazione e per infrastrutture;</li> <li>supporto amministrativo di carattere consulenziale in fase di presentazione e gestione dei progetti</li> </ul> <p>e monitorare la partecipazione e successo alle varie fasi previste dai bandi.</p>	5/40
		<p><b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Trasferimento Tecnologico</b></p> <p>Implementare di una strategia integrata per la promozione del trasferimento tecnologico</p>	10/40
		<p><b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Partecipazioni e Convenzioni di Ricerca</b></p> <p>Attivare procedure di rilevazione della <i>customer satisfaction</i> degli utenti interni ed esterni relativamente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>comunicazione e trasparenza;</li> <li>facilità di accesso al servizio;</li> <li>livello complessivo di soddisfazione sulle attività del servizio.</li> </ul>	5/40
		<p><b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Offerta Formativa</b></p> <p>Progettare ed erogare attività di formazione delle UP per il loro aggiornamento sulle novità normative</p>	5/40
		<p><b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Orientamento allo Studio e al Lavoro</b></p> <p>Ampliare il portafoglio dei servizi offerti in materia di orientamento ed estenderli ad altre aree geografiche d'intervento</p>	5/40

	<p align="center"><b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Convenzioni per la Didattica</b></p> <p>Attivare procedure di rilevazione della <i>customer satisfaction</i> degli utenti interni ed esterni relativamente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• comunicazione e trasparenza;</li> <li>• facilità di accesso al servizio;</li> <li>• livello complessivo di soddisfazione sulle attività del servizio</li> </ul>	5/40
	<p align="center"><b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Relazioni Internazionali</b></p> <p>Attivare procedure di rilevazione della <i>customer satisfaction</i> degli utenti interni ed esterni relativamente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ comunicazione e trasparenza;</li> <li>○ livello complessivo di soddisfazione sulle attività del servizio</li> </ul>	5/40

<b>Declinazione degli Obiettivi di mantenimento in obiettivi operativi</b>		
Dott.ssa P. Rutigliani	Dirigente del Dipartimento Amministrativo per la Ricerca, la Didattica e i Rapporti con l'esterno	
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Progetti</b>	<b>Consolidamento dell'assetto organizzativo dell'Area Progetti e promozione d'iniziative per implementarne la sua operatività</b>	
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<p><b>1. Monitorare l'efficacia e qualità del rapporto U.O./utenza interna ed esterna</b>  <i>Indicatore:</i> Criticità riscontrate / criticità risolte &gt; 0.6  <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV</b>                      Peso*: 50%</p>	
	<p><b>2. Azioni di diffusione delle competenze dell'Area presso la comunità interna ed esterna</b>  <i>Indicatore 1:</i> Numero di progetti in cui l'Area è stata coinvolta /numero di progetti in cui l'Università stata coinvolta  <i>Indicatore 2:</i> Numero contatti e riunioni in cui l'Area è stata coinvolta – valore assoluto  <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV</b>                      Peso*: 50%</p>	
Responsabilità	Capo Area Progetti	
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Trasferimento Tecnologico</b>	<b>Consolidamento delle funzioni di supporto dell'Area Trasferimento Tecnologico</b>	
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<p><b>1. Monitorare l'efficacia e la qualità del rapporto U.O./utenza interna in materia di promozione e assistenza alla brevettazione, contratti di segretezza; contratti di licenza, avvio spin off accademiche</b>  <i>Indicatore:</i> Feedback sulla qualità del servizio offerto, acquisito mediante apposito strumento, con un livello medio di gradimento almeno sufficiente  <b>Trimestre inizio: II                      Trimestre completamento: IV</b>                      Peso*: 50%</p>	
	<p><b>1. Monitorare l'efficacia e la qualità delle azioni di supporto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• in materia di proposta di deposito di brevetto;</li> <li>• avvio società spin off</li> <li>• alla formalizzazione e gestione di accordi di cotitolarità brevetti;</li> <li>• alle Aree d'interesse e per la valorizzazione dei risultati della ricerca e la promozione d'iniziative a favore delle imprese</li> <li>• alle strutture di ricerca nella formulazione di collaborazioni, protocolli d'intesa e convenzioni di ricerca</li> </ul> <p><b>Indicatori:</b>  <i>Indicatore 1:</i> Numero di contatti per deposito brevetti- valore assoluto  <i>Indicatore 2:</i> Avvio spin off - valore assoluto  <i>Indicatore 3:</i> Formalizzazione e gestione di accordi di cotitolarità brevetti, brevetti in cotitolarità depositati  <i>Indicatore 4:</i> Eventi per la valorizzazione dei risultati della ricerca e iniziative a favore delle imprese – almeno pari a quello dell'anno precedente  <i>Indicatore 5:</i> Rapporto tra (richieste delle strutture di ricerca nella formulazione di collaborazioni, protocolli d'intesa e convenzioni di ricerca evase)/(totale delle richieste pervenute) &gt; 0.8  <b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV</b>                      Peso*: 50%</p>	
Responsabilità	Capo Area Trasferimento Tecnologico	

<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Partecipazioni e Convenzioni di Ricerca</b>	<b>Consolidamento delle funzioni di supporto</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>agli Organi di Ateneo competenti per una gestione efficace ed efficiente delle partecipazioni a soggetti terzi;</li> <li>alle strutture di ricerca nella formulazione di accordi di collaborazione, protocolli d'intesa e convenzioni di ricerca atipici;</li> </ul> <b>e mantenimento, almeno, degli stessi livelli di performance precedenti</b>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1. Monitorare la qualità ed efficacia delle azioni di supporto in materia</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>partecipazioni dell'Università a soggetti terzi</li> </ul> <i>Indicatore 1:</i> Tempi d'istruzione delle istruttorie per gli organi di governo < 30 gg <i>Indicatore 2:</i> Istruttorie approvate senza rilievi formali/totale di istruttorie inviate agli organi di governo > 0.8 <i>Indicatore 3:</i> Feedback, acquisito mediante apposito strumento, sulla qualità della comunicazione e trasparenza, facilità di accesso al servizio, livello complessivo di soddisfazione con un livello medio di gradimento almeno sufficiente <b>Trimestre inizio: II                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 50%</b>
Responsabilità	Capo Area Partecipazioni e Convenzioni di Ricerca
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Offerta Formativa</b>	<b>Consolidamento delle funzioni di:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>supporto agli Organi di governo e alle strutture didattiche per le attività connesse all'attuazione dell'autonomia didattica;</li> <li>collaborazione con le Presidenze di Facoltà relativamente ai procedimenti amministrativi per l'istituzione, la modifica, l'attivazione e la disattivazione dei corsi di laurea e per la pubblicizzazione dell'offerta formativa;</li> <li>gestione dei rapporti con il MIUR, il CUN, il CNVSU, la CRUI, Il Comitato Regionale di Coordinamento, il Nucleo di Valutazione interno; le parti sociali in materia di autonomia didattica e monitoraggio delle attività svolte</li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1. Consolidamento dell'assetto organizzativo</b> <i>Indicatore 1:</i> Individuazione delle competenze dei diversi settori e dei compiti ed incombenze di ciascuna UP centrale e periferica coinvolta nei processi Valore assoluto <b>Trimestre inizio: II                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 50%</b>
Responsabilità	Capo Area Offerta Formativa
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Orientamento allo Studio e al Lavoro</b>	<b>Assicurare</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>la gestione dei rapporti con le singole Facoltà e con i</li> </ul>

	<p>rispettivi Delegati per l'orientamento e Delegati per i Tirocini, per le parti di loro competenza, per iniziative d'orientamento in entrata, in itinere e in uscita; per attività di tirocinio (anche quelli che rientrano in speciali programmi/progetti d'inserimento lavorativi) e per l'organizzazione delle manifestazioni di orientamento d'Ateneo e la partecipazione ai Saloni d'orientamento;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la collaborazione con l'Ufficio Scolastico Regionale, con le Scuole secondarie di secondo grado e con i Responsabili dell'Orientamento delle Scuole per la promozione e gestione di progetti specifici,</li> <li>• la predisposizione ed analisi, ai fini del monitoraggio, di appositi data base statistici</li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<p><b>1. Monitoraggio della qualità ed efficacia nella gestione dei rapporti con le Facoltà, la collaborazione con l'USR e delle attività implementate al fine di garantire almeno le stesse performance dell'anno precedente</b></p> <p><i>Indicatore 1:</i> Tempi d'istruzione delle istruttorie per gli organi di governo &lt; 30 gg  <i>Indicatore 2:</i> Istruttorie approvate senza rilievi formali/totale di istruttorie inviate agli organi di governo &gt; 0.8  <i>Indicatore 3:</i> Feedback, acquisito mediante apposito strumento, sulla qualità della comunicazione e trasparenza, facilità di accesso al servizio, livello complessivo di soddisfazione con valore medio di gradimento almeno sufficiente</p> <p><b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV</b>                      Peso*: 100%</p>
Responsabilità	Capo Area Orientamento allo Studio e al Lavoro
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Convenzioni per la Didattica</b>	<p><b>Assicurare supporto per:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la formulazione, stipula e gestione di contratti e convenzioni per il sostegno alle attività didattiche;</li> <li>• la promozione ed attuazione di programmi d'Ateneo per il miglioramento e lo sviluppo dei servizi agli studenti per migliorare la qualità dello studio e il monitoraggio puntuale delle attività svolte</li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<p><b>1. Monitorare la formulazione, stipula e gestione di contratti e convenzioni per il sostegno alle attività didattiche</b></p> <p><i>Indicatore 1:</i> Tempi d'istruzione delle istruttorie per gli organi di governo &lt; 30 gg  <i>Indicatore 2:</i> Istruttorie approvate senza rilievi formali/totale di istruttorie inviate agli organi di governo &gt; 0.8  <i>Indicatore 3:</i> Feedback, acquisito mediante apposito strumento, sulla qualità della comunicazione e trasparenza, facilità di accesso al servizio, livello complessivo di soddisfazione con un valore medio di gradimento almeno sufficiente</p> <p><b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV</b>                      Peso*: 50%</p> <p><b>2. Monitorare le convenzioni per servizi innovativi per gli studenti (servizi trasporto, segreterie remote; ..)</b></p> <p>Indicatori: tempistica, affidabilità dati ed istruttorie  Rispetto della tempistica in almeno 80% dei casi  Istruttorie approvate senza rilievi formali/ totale di istruttorie predisposte per gli organi di governo &gt; 0,8</p> <p><b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV</b>                      Peso*: 50%</p>
Responsabilità	Capo Area Convenzioni per la Didattica
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Relazioni Internazionali</b>	<p><b>Assicurare il supporto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• alla diffusione delle informazioni sui programmi ed iniziative per l'internazionalizzazione del sistema universitario;</li> <li>• ad iniziative di promozione di un contesto di apprendimento internazionale e per la diffusione della lingua e la cultura italiana all'estero;</li> <li>• alla predisposizione degli atti amministrativi per l'approvazione ed il rinnovo degli accordi di Ateneo</li> </ul>

	<p>con Università, Centri di ricerca ed Enti pubblici e privati stranieri;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• alla mobilità internazionale di studenti, docenti e PTA nonché all'attuazione di tirocini all'estero all'interno di programmi internazionali e il monitoraggio puntuale delle attività svolte</li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<p><b>1. Predisporre e gestire la banca dati di supporto a tutti gli atti amministrativi per l'approvazione ed il rinnovo degli accordi di Ateneo con Università, Centri di ricerca ed Enti pubblici e privati stranieri;</b>  Indicatori: Predisposizione specifiche per banca dati Valore assoluto  <b>Trimestre inizio: II Trimestre completamento: III</b> Peso*: 50%</p> <p><b>2. Predisporre e gestire la banca dati relativa alla mobilità internazionale di studenti, docenti e PTA</b>  <i>Indicatore 1:</i> Predisposizione specifiche per banca dati entro III Trimestre  <i>Indicatore 2:</i> Numero di studenti, docenti e PTA immessi nella banca dati/ totale di studenti, docenti e PTA in mobilità internazionale &gt; 0.7  <b>Trimestre inizio: II Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 50%</p>
Responsabilità	Capo Area Relazioni Internazionali

Declinazione degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento in obiettivi operativi	
Dott.ssa P. Rutigliani	Dirigente del Dipartimento Amministrativo per la Ricerca, la Didattica e i Rapporti con l'esterno
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Progetti</b>	<b>Intensificare le azioni di</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• informazione, promozione e sensibilizzazione per favorire la partecipazione di ricercatori universitari a progetti di ricerca, di formazione e per infrastrutture;</li> <li>• supporto amministrativo di carattere consulenziale in fase di presentazione e gestione dei progetti e monitorare la partecipazione e successo alle varie fasi previste dai bandi.</li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici)	<p><b>1. Attivare, di concerto con i Delegati per la ricerca, azioni concrete (d'informazione mirata, promozione e sensibilizzazione e di supporto amministrativo) per incentivare la partecipazione a progetti di ricerca, di formazione e per infrastrutture</b>  <i>Indicatore:</i> Numero d'incontri promossi, numero di iniziative avviate &gt; 5  <b>Trimestre inizio: II Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 50</p> <p><b>2. Monitorare la partecipazione e successo alle varie fasi previste dai bandi</b>  <i>Indicatore:</i> Proposte che superato la fase di ammissibilità/ numero di progetti ai quali i ricercatori hanno partecipato &gt; 0.8  <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 50</p>
Responsabilità	Capo Area Progetti
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Trasferimento Tecnologico</b>	<b>Implementare di una strategia integrata per la promozione del trasferimento tecnologico</b>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<p><b>1. Aggiornare le banche dati sui brevetti, spin off</b>  <i>Indicatore:</i> Numero di brevetti e spin off catalogati/numero brevetti e spin off attivati&gt;0.8  <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 20</p> <p><b>2. Elaborare la mappa dei servizi di potenziale interesse per soggetti esterni</b>  <i>Indicatore:</i> definizione competenze da censire e stato di condivisione a livello di rete degli ILO e della federazione delle Università pugliesi, lucane e molisane  Valore assoluto  <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 30</p> <p><b>3. Valorizzare i risultati della ricerca concorrendo all'organizzazione di eventi per la loro divulgazione e per l'animazione del sistema territoriale della ricerca</b>  <i>Indicatore:</i> Numero di eventi ai quali si è offerto supporto &gt; 5</p>

	<b>Trimestre inizio: I</b>	<b>Trimestre completamento: IV</b>	Peso*: 20
	<b>4. Rivisitazione ed aggiornamento regolamento brevetti e regolamento spin off</b>		
	<i>Indicatore:</i> Aggiornamento del regolamento brevetti e spin off entro il 2011		
	<b>Trimestre inizio: II</b>	<b>Trimestre completamento: IV</b>	Peso*: 30
Responsabilità	Capo Area Trasferimento Tecnologico		
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Partecipazioni e Convenzioni di Ricerca</b>	<b>Attivare procedure di rilevazione della customer satisfaction degli utenti interni ed esterni relativamente a:</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• comunicazione e trasparenza;</li> <li>• facilità di accesso al servizio;</li> <li>• livello complessivo di soddisfazione sulle attività del servizio.</li> </ul>		
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013		
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1. Sviluppare un sistema per la misurazione della customer satisfaction</b>		
	<i>Indicatore:</i> Produzione dello strumento per la rilevazione valore assoluto		
	<b>Trimestre inizio: II</b>	<b>Trimestre completamento: III</b>	Peso*: 20%
	<b>2. Monitorare i risultati delle indagini di customer satisfaction sul servizio</b>		
	<i>Indicatore:</i> Livello di gradimento complessivo, acquisito mediante apposito strumento, più che sufficiente in oltre 50% dei casi		
	<b>Trimestre inizio: III</b>	<b>Trimestre completamento: IV</b>	Peso*: 20%
	<b>3. Rivisitazione schemi tipo delle tipologie negoziali per attività di ricerca</b>		
	<i>Indicatore:</i> Numero schemi tipo aggiornati Valore assoluto		
	<b>Trimestre inizio: III</b>	<b>Trimestre completamento:</b>	Peso*: 30%
	<b>4. Redazione schemi tipo statuti organismi partecipati</b>		
	<i>Indicatore:</i> Schemi formulati ed approvati Valore assoluto		
	<b>Trimestre inizio: II</b>	<b>Trimestre completamento: IV</b>	Peso*: 30%
Responsabilità	Capo Area Partecipazioni e Convenzioni di Ricerca		
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Offerta Formativa</b>	<b>Progettare ed erogare attività di formazione delle UP per il loro aggiornamento</b>		
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013		
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1. Progettazione di attività di formazione</b>		
	<i>Indicatore:</i> Congruenza fra le attività di formazione e i fabbisogni formativi come rilevata da feedback, mediante apposito strumento, con un livello almeno sufficiente da parte di tutti i potenziali partecipanti		
	<b>Trimestre inizio: II</b>	<b>Trimestre completamento: IV</b>	Peso*: 50
	<b>2. Erogazione delle attività formative di aggiornamento progettate</b>		
	<i>Indicatore:</i> Almeno un corso realizzato		
	<b>Trimestre inizio: III</b>	<b>Trimestre completamento: IV</b>	Peso*: 50%
Responsabilità	Capo Area Offerta Formativa		
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Orientamento allo Studio e al Lavoro</b>	<b>Ampliare il portafoglio dei servizi offerti in materia di orientamento ed estenderli ad altre aree geografiche d'intervento</b>		
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013		
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1. Assistenza alla Facoltà nella predisposizione di un data base standardizzato per il monitoraggio dei tirocini</b>		
	<i>Indicatore:</i> Definizione specifiche tecniche per data base d'Ateneo integrato con informazioni puntuali sui tirocini anche di Facoltà Valore assoluto		
	<b>Trimestre inizio: II</b>	<b>Trimestre completamento: IV</b>	Peso*: 10%
	<b>2. Rafforzamento iniziative per un sostegno ottimale dei laureandi e laureati ai fini dell'inserimento nel MdL</b>		
	<i>Indicatore:</i> Numero di nuove iniziative > 4		
	<b>Trimestre inizio: I</b>	<b>Trimestre completamento: IV</b>	Peso*: 20%
	<b>3. Coordinamento con le altre istituzioni universitarie regionali per un'azione comune d'orientamento</b>		
	<i>Indicatore:</i> Almeno 3 iniziative coordinate/promosse con le altre istituzioni universitarie regionali		
	<b>Trimestre inizio: I</b>	<b>Trimestre completamento: IV</b>	Peso*: 30%
	<b>4. Estensione di alcuni progetti d'orientamento, sperimentati a livello provinciale, ad altri ambiti</b>		
	<i>Indicatore:</i> Numero di Istituzioni coinvolte nei progetti estesi > 20		

	<b>Trimestre inizio:</b>	<b>Trimestre completamento:</b>	Peso*: 10%
	<b>5. Intensificazione dei rapporti con l'USR per interventi d'orientamento diffusi e coordinati</b>		
	<i>Indicatore:</i> Numero Scuole coinvolte in rapporti istituzionali mediati dall'USR > 30		
	<b>Trimestre inizio: I</b>	<b>Trimestre completamento: IV</b>	Peso*: 30%
Responsabilità	Capo Area Orientamento allo Studio e al Lavoro		
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Convenzioni per la Didattica</b>	<b>Attivare procedure di rilevazione della <i>customer satisfaction</i> degli utenti interni ed esterni relativamente a:</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• comunicazione e trasparenza;</li> <li>• facilità di accesso al servizio;</li> </ul> <b>livello complessivo di soddisfazione sulle attività del servizio</b>		
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013		
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1. Sviluppare un sistema per la misurazione della <i>customer satisfaction</i></b>		
	<i>Indicatore:</i> Produzione dello strumento per le rilevazioni valore assoluto	<b>Trimestre inizio: I</b>	<b>Trimestre completamento: II</b> Peso*: 60%
	<b>2. Monitorare i risultati delle indagini di customer satisfaction sul servizio</b>		
	<i>Indicatore:</i> Livello di gradimento complessivo, acquisito mediante apposito strumento, più che sufficiente in oltre 70% dei casi	<b>Trimestre inizio: III</b>	<b>Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 40%
Responsabilità	Capo Area Convenzioni per la Didattica		
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Relazioni Internazionali</b>	<b>Attivare procedure di rilevazione della <i>customer satisfaction</i> degli utenti interni ed esterni relativamente a:</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• comunicazione e trasparenza;</li> <li>• facilità di accesso al servizio;</li> <li>• livello complessivo di soddisfazione sulle attività del servizio</li> </ul>		
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013		
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1. Sviluppare un sistema per la misurazione della <i>customer satisfaction</i></b>		
	<i>Indicatore:</i> Produzione dello strumento per la rilevazione valore assoluto	<b>Trimestre inizio: I</b>	<b>Trimestre completamento: II</b> Peso*: 60%
	<b>2. Monitorare la customer satisfaction</b>		
	<i>Indicatore:</i> Livello di gradimento complessivo, acquisito mediante apposito strumento, più che sufficiente in oltre 70% dei casi	<b>Trimestre inizio: III</b>	<b>Trimestre completamento: IV</b> Peso*: 40%
Responsabilità	Capo Area Relazioni Internazionali		

**Allegato 10:** Dipartimento Amministrativo per la Sanità

Dimensioni	Punteggio massimo $P_{Di}$	Dipartimento Amministrativo per la Sanità Dirigente: Avv. Vito Sasanelli	
		Elementi caratterizzanti ciascuna Dimensione per i quali è richiesta una esplicita valutazione $R_{Ei}$	Pesi degli elementi $P_{Ej}$
Capacità organizzativa	10	Rispetto della tempistica	0.2
		Affidabilità dei dati e delle istruttorie	0.2
		Comunicazione e trasparenza	0.1
		Facilità di accesso al servizio (telefonico, fisico, di orari, ecc.)	0.1
		Affidabilità (rispetto degli impegni assunti)	0.1
		Livello di soddisfazione per il servizio reso	0.1
		Efficienza	0.1
		Comunicazione interna, cooperazione e coordinamento	0.1
Capacità di valutazione	5	Valutazione della posizione organizzativa	0.1
		Valutazione del profilo	0.1
		Valutazione delle prestazioni	0.2
		Valutazione del potenziale	0.2
		Capacità di discriminazione	0.2
		Rispetto dei tempi nella valutazione del personale	0.2
Obiettivi di mantenimento	15	<p><b>Obiettivo di mantenimento dell'Area per i Rapporti con il SSN e SSR</b></p> <p>Consolidamento delle funzioni di consulenza, collaborazione e supporto agli Organi di Governo, al Direttore Amministrativo, alla Facoltà di Medicina e Chirurgia, alla Commissione Paritetica Università-Regione ex art. 6 L.R. 36/94; al Comitato Misto per la Sanità, ai componenti di parte universitaria degli organi ed organismi dell'Azienda di riferimento e delle Aziende convenzionate per la gestione dei Poli didattici attivati. Gestione dei Protocolli d'intesa con la Regione Puglia e Basilicata per l'assistenza, la formazione specialistica ed i Corsi di Laurea triennali e specialistici. Consulenza e supporto nella formulazione di accordi di collaborazione, convenzioni d'interesse sanitario. Trasparenza assoluta delle procedure mediante la pubblicazione sul web di tutti i processi verbali delle riunioni che si tengono in materia di sanità.</p>	0.25
		<p><b>Obiettivo di mantenimento dell'Area per la Gestione dei CC.NN.LL. della Sanità per il personale universitario in regime di convenzione</b></p> <p>Analoga attività dell'Area precedente da fornirsi sul piano più squisitamente tecnico e giuscontabilistico, in occasione anche dei tavoli tecnici istituiti con gli Enti interessati per la soluzione delle annose pendenze di tipo economico con la Regione e l'Azienda di riferimento.</p>	0.25
		<p><b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Servizio di Prevenzione, Protezione e Sicurezza sul Lavoro</b></p> <p>Oltre all'espletamento dei compiti che gravano sul servizio di prevenzione e protezione ai sensi del D. Lgs. n° 81/2006, lo stesso assorbirà per omogeneità della materia trattata e, per economia di mezzi e strumenti, anche le competenze della soppressa Area Sicurezza sul Lavoro, assicurando le precedenti "performance" nel delicato settore.</p>	0.25
		<p><b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Scuole di Specializzazione dell'area sanitaria, medico-chirurgica e veterinaria</b></p> <p>Supporto agli Organi di governo, al Direttore Amministrativo, al delegato del Rettore, alla Facoltà di Medicina e Chirurgia, ai consigli delle Scuole (oggi comitati ordinatori). Collaborazione ai Direttori delle Scuole per la gestione dell'attività formativa ed amministrativa riguardante i medici in formazione; Collaborazione nell'attività concorsuale per l'accesso alla Scuole.</p>	0.25

Obiettivi di miglioramento trasversali	30	1) Effettuare la mappatura delle attività attualmente svolte da ogni UO e caratterizzare le U.O. secondo le schede appositamente predisposte (per l'anno 2011 dovrà essere realizzato almeno il 70% dell'obiettivo)	0.3
		2) Esplicitare sul Portale UNIBA l'organigramma della Direzione e per ogni UO riportare compiti/attività svolte, responsabilità e recapiti (per l'anno 2011 dovrà essere realizzato almeno il 90% dell'obiettivo)	0.3
		3) Dematerializzare le procedure istruttorie, di acquisizione e catalogazione delle documentazioni per ridurre l'uso del materiale di consumo (carta, toner, materiale vario di cancelleria..) (l'indicatore è dato dal rapporto tra il dematerializzato ed il dematerializzabile; tale rapporto dovrà essere almeno pari al 20% per l'anno 2011)	0.2
		4) Facilitare la diffusione di una cultura dell'organizzazione basata sull'assunzione di responsabilità e l'attenzione alla qualità, sulla trasparenza delle decisioni, tempestività della comunicazione e su una buona relazione fra i dipendenti che li motivi e permetta loro di fornire performance di alto livello, sviluppando un clima di miglioramento continuo (l'indicatore è dato da: a) organizzazione di almeno 2 conferenze annuali che coinvolgano tutte le U.P. appartenenti alla struttura; b) predisposizione di una Carta dei Servizi da parte di una U.O. del Dipartimento)	0.2
Obiettivi di miglioramento specifici delle U.O.	40	<b>Obiettivo di miglioramento dell'Area per i Rapporti con il servizio sanitario Nazionale e Regionale</b> Intensificare i rapporti con gli omologhi uffici delle Regioni, ASL e IRCCS convenzionati per la migliore gestione congiunta delle previsioni contenute nei protocolli d'intesa, accordi e convenzioni, da sottoporre a periodico monitoraggio. Migliorare la comunicazione ed i rapporti con gli altri uffici dell'Amministrazione Centrale, la Presidenza della Facoltà di Medicina e Chirurgia ed i dipartimenti, in uno spirito di cooperazione e collaborazione che superi del tutto i sacri limiti delle "competenze di ciascuno". "Report" agli organi di governo circa il rispetto degli obblighi previsti in convenzione.	0.25
		<b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Gestione Istituti Contrattuali delle Aree della Dirigenza Sanitaria e del Comparto Sanità al personale universitario in regime di convenzione con il S.S.N.</b> Messa a regime e gestione del sistema delle "timbrature" del personale docente in convenzione, verifiche del rispetto del debito orario, dell'utilizzazione delle opportune codifiche per particolari attività assistenziali (guardie, straordinario in reperibilità); trasferimento della rilevazione dell'orario assistenziale all'Azienda Policlinico per il pagamento di quanto previsto. Verifica periodica dei pagamenti effettuati dalle Aziende sanitarie in ottemperanza ai protocolli d'intesa ed agli accordi attuativi; solleciti per il recupero somme e relazioni periodiche ai vertici dell'Amministrazione per eventuali recuperi coattivi da attivare.	0.25
		<b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Servizio di Prevenzione, Protezione e Sicurezza sul lavoro</b> Riorganizzazione sperimentale dell'intero settore, con apposita formazione e aggiornamento del personale addetto; calendarizzazione delle verifiche, dei sopralluoghi da effettuarsi periodicamente, nonché delle scadenze previste per legge; favorire l'assoluta trasparenza delle procedure mediante la pubblicazione "on line".	0.25
		<b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Scuole di Specializzazione dell'Area sanitaria Medico - chirurgica e veterinaria</b> Implementazione dell'attività informativa all'utenza interna ed esterna, anche attraverso il potenziamento della pagina web ed una maggiore facilità di accesso al servizio. Informatizzazione delle attività relative alla gestione delle carriere degli specializzandi. Attivazione di procedure di rilevazioni della "customer satisfaction" degli utenti per verificare il livello complessivo di soddisfazione sul servizio offerto.	0.25

#### Declinazione degli Obiettivi di mantenimento in obiettivi operativi

Avv. V. Sasanelli	Dirigente del Dipartimento Amministrativo per la Sanità
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area per i Rapporti con il SSN e SSR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidamento delle funzioni di consulenza, collaborazione e supporto agli Organi di Governo, al Direttore Amministrativo, alla Facoltà di Medicina e Chirurgia, alla Commissione Paritetica</li> </ul>



Responsabilità	Capo Area Servizio di Prevenzione, Protezione e Sicurezza sul Lavoro
Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Scuole di Specializzazione dell'area sanitaria, medico-chirurgica e veterinaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>Supporto agli Organi di governo, al Direttore Amministrativo, al delegato del Rettore, alla Facoltà di Medicina e Chirurgia, ai consigli delle Scuole (oggi comitati ordinatori). Collaborazione ai Direttori delle Scuole per la gestione dell'attività formativa ed amministrativa riguardante i medici in formazione. Collaborazione nell'attività concorsuali per l'accesso alla Scuole.</li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1. Supporto in materia di Scuole di Specializzazione dell'area sanitaria</b> <i>Indicatore:</i> Rapporto (Numero di criticità superate)/(Numero totale di criticità incontrate) > 60% <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> <b>Peso*: 50%</b>
	<b>2. Collaborazione per la gestione dell'attività formativa ed amministrativa riguardante i medici in formazione</b> <i>Indicatore:</i> Rapporto (Numero di criticità superate)/(Numero totale di criticità incontrate) > 60% <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> <b>Peso*: 30%</b>
	<b>3. Collaborazione nell'attività concorsuali per l'accesso alla Scuole.</b> <i>Indicatore:</i> Rapporto (Bandi di concorso emanati senza alcuna modifica/revisione/imperfezione formale dopo la pubblicazione)/(Numero totale di bandi di concorso emanati) > 90% <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> <b>Peso*: 20%</b>
Responsabilità	Capo Area Scuole di Specializzazione dell'area sanitaria, medico-chirurgica e veterinaria

Declinazione degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento in obiettivi operativi	
Avv. V. Sasanelli	Dirigente del Dipartimento Amministrativo per la Sanità
Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area per i Rapporti con il servizio sanitario Nazionale e Regionale.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intensificare i rapporti con gli omologhi uffici delle Regioni, ASL e IRCCS convenzionati per la migliore gestione congiunta delle previsioni contenute nei protocolli d'intesa, accordi e convenzioni, da sottoporre a periodico monitoraggio. Migliorare la comunicazione ed i rapporti con gli altri uffici dell'Amministrazione Centrale, la Presidenza della Facoltà di Medicina e Chirurgia ed i dipartimenti in uno spirito di cooperazione e collaborazione che superi del tutto i seri limiti delle competenze di ciascuno. Report agli organi di governo circa il rispetto degli obblighi previsti in convenzione.</li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi specifici di miglioramento)	<b>1. Intensificare i rapporti con gli omologhi uffici delle Regioni, ASL e IRCCS convenzionati</b> <i>Indicatore:</i> Rapporto (numero incontri tenuti e problematiche affrontate durante il 2011)/(numero incontri tenuti e problematiche affrontate durante il 2010) > 1.1 <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> <b>Peso*: 50%</b>
	<b>2. Migliorare la comunicazione ed i rapporti con gli altri uffici dell'Amministrazione Centrale, la Presidenza della Facoltà di Medicina e Chirurgia ed i dipartimenti</b> <i>Indicatore:</i> Rapporto (Numero di criticità superate)/(Numero totale di criticità incontrate) > 70% <b>Trimestre inizio: I Trimestre completamento: IV</b> <b>Peso*: 50%</b>
Responsabilità	Capo Area per i Rapporti con il servizio sanitario Nazionale e Regionale.
Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Gestione Istituti Contrattuali delle Aree della Dirigenza Sanitaria e del Comparto Sanità al personale universitario in regime di convenzione con il S.S.N.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Messa a regime e gestione del sistema delle "timbrature" del personale docente in convenzione, verifiche del rispetto del debito orario, dell'utilizzazione delle opportune codifiche per particolari attività assistenziali (guardie, straordinario in reperibilità); trasferimento della rilevazione dell'orario assistenziale all'Azienda Policlinico per il pagamento di quanto previsto. Verifica periodica dei pagamenti effettuati dalle Aziende sanitarie in ottemperanza ai protocolli d'intesa ed agli accordi attuativi; solleciti per il recupero somme e relazioni periodiche ai vertici dell'Amministrazione per eventuali</li> </ul>

<b>recuperi coattivi da attivare.</b>	
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento)	<p><b>1. Monitoraggio debito orario personale docente convenzionato e trasmissione dei relativi dati all'Azienda Policlinico</b></p> <p><i>Indicatore 1:</i> Rispetto della tempistica (3mesi) prevista per il monitoraggio in almeno 90% dei casi</p> <p><i>Indicatore 2:</i> Rapporto (numero dati trasmessi all'Azienda Policlinico senza rilievi) / (numero dati totali trasmessi all'Azienda Policlinico) pari ad almeno 90%</p> <p><i>Indicatore 3:</i> Comunicazione e trasparenza delle operazioni di monitoraggio in almeno 90% dei casi</p> <p><b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 50%</b></p>
	<p><b>2. Verifica e monitoraggio delle somme dovute dalle Aziende Sanitarie in ottemperanza ai protocolli d'intesa ed agli accordi attuativi.</b></p> <p><i>Indicatore 1:</i> Rapporto fra (somme incassate)/(totale crediti) pari ad almeno 50%</p> <p><i>Indicatore 2:</i> Rapporto fra (numero di azioni di recupero crediti avviate)/(totale di azioni di recupero avviabili) pari ad almeno 50%</p> <p><b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 50%</b></p>
Responsabilità	Capo Area Gestione Istituti Contrattuali delle Aree della Dirigenza Sanitaria e del Comparto Sanità al personale universitario in regime di convenzione con il S.S.N.
Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Servizio di Prevenzione, Protezione e Sicurezza sul lavoro.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Riorganizzazione sperimentale dell'intero settore, con apposita formazione e aggiornamento del personale addetto; calendarizzazione delle verifiche, dei sopralluoghi da effettuarsi periodicamente, nonché delle scadenze previste per legge; favorire l'assoluta trasparenza delle procedure mediante la pubblicazione "on line".</b></li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento)	<p><b>1. Riorganizzazione del settore e formazione/aggiornamento del personale addetto</b></p> <p><i>Indicatore1:</i> Rapporto tra (atti amministrativi formalizzati finalizzati alla individuazione delle competenze)/(totale atti amministrativi da formalizzare finalizzati alla individuazione delle competenze) &gt; 70%</p> <p><i>Indicatore 2:</i> Efficacia degli incontri formativi o di aggiornamento organizzati: rapporto fra (le competenze effettivamente acquisite)/(le competenze complessive che si sarebbero dovute acquisire) &gt; 70%</p> <p><b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 60%</b></p>
	<p><b>2. Calendarizzazione delle verifiche, dei sopralluoghi</b></p> <p>Indicatore Rapporto fra (il numero delle verifiche/sopralluoghi effettuati)/(totale di verifiche sopralluoghi calendarizzati) &gt; 80%</p> <p><b>Trimestre inizio:                      Trimestre completamento:                      Peso*: 40%</b></p>
Responsabilità	Capo Area Servizio di Prevenzione, Protezione e Sicurezza sul lavoro.
Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Scuole di Specializzazione dell'Area sanitaria Medico - chirurgica e veterinaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Implementazione dell'attività informativa all'utenza interna ed esterna, anche attraverso il potenziamento della pagina web ed una maggiore facilità di accesso al servizio. Informatizzazione delle attività relative alla gestione delle carriere degli specializzandi Attivazione di procedure di rilevazioni della "customer satisfaction" degli utenti per verificare il livello complessivo di soddisfazione sul servizio offerto.</b></li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento)	<p><b>1. Implementazione dell'attività informativa all'utenza interna ed esterna .</b></p> <p><i>Indicatore:</i>Rapporto fra (rilievi per inadeguatezza della comunicazione, insufficienza della trasparenza e difficoltà di accesso)/(totale di utenti della comunicazione) &lt; 10%</p> <p><b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 25%</b></p>
	<p><b>2. Gestione informatizzata delle carriere degli specializzandi</b></p> <p><i>Indicatore:</i> Percentuale delle carriere informatizzate degli specializzandi &gt; 60%</p> <p><b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 50%</b></p>
	<p><b>3. Rilevazioni della "customer satisfaction" degli utenti</b></p> <p><i>Indicatore:</i> Percentuale di utenti soddisfatti o molto soddisfatti, acquisto attraverso appositi strumenti di rilevazione (questionari anche sulla pagine web) &gt; 70%</p> <p><b>Trimestre inizio: I                      Trimestre completamento: IV                      Peso*: 25%</b></p>
Responsabilità	Capo Area Scuole di Specializzazione dell'Area sanitaria Medico-chirurgica e veterinaria

**Allegato 11:** Dipartimento Servizi Tecnici

Dimensioni	Punteggio massimo $P_{Di}$	Dipartimento Servizi Tecnici Responsabile: ing. Giuditta Bonsegna		Pesi degli elementi $P_{Ej}$
		Elementi caratterizzanti ciascuna Dimensione per i quali è richiesta una esplicita valutazione $R_{Ei}$		
Capacità organizzativa	10	Rispetto della tempistica		0.2
		Affidabilità dei dati e delle istruttorie		0.2
		Comunicazione e trasparenza		0.1
		Facilità di accesso al servizio (telefonico, fisico, di orari, ecc.)		0.1
		Affidabilità (rispetto degli impegni assunti)		0.1
		Livello di soddisfazione per il servizio reso		0.1
		Efficienza		0.1
		Comunicazione interna, cooperazione e coordinamento		0.1
Capacità di valutazione	5	Valutazione della posizione organizzativa		0.1
		Valutazione del profilo		0.1
		Valutazione delle prestazioni		0.2
		Valutazione del potenziale		0.2
		Capacità di discriminazione		0.2
		Rispetto dei tempi nella valutazione del personale		0.2
Obiettivi di mantenimento	15	<b>Obiettivo di mantenimento del Servizio Gestione immobili centro di Bari e sedi periferiche:</b> Garantire la fruibilità degli immobili universitari centro e sedi periferiche di Bari		1/8
		<b>Obiettivo di mantenimento del Servizio Gestione immobili Campus Bari e Polo Ionico:</b> Garantire la fruibilità degli immobili universitari del Campus di Bari e del Polo Ionico		1/8
		<b>Obiettivo di mantenimento del Servizio Gestione impianti termici e cabine elettriche di trasformazione MT/bt:</b> Garantire la funzionalità e la sicurezza degli impianti termici e delle cabine elettriche di trasformazione		1/8
		<b>Obiettivo di mantenimento del Servizio Gestione impianti elevatori:</b> Garantire la funzionalità e la sicurezza degli impianti elevatori		1/8
		<b>Obiettivo di mantenimento del Servizio gestione immobili vincolati e banca dati:</b> Consolidare la sistematica raccolta e organizzazione di informazioni su tutti gli edifici del Patrimonio Immobiliare, con maggior attenzione agli immobili vincolati dalla Soprintendenza per i Beni Architettonici e Paesaggistici		1/8
		<b>Obiettivo di mantenimento del Servizio accatastamento e rinnovo CPI:</b> Consolidare le attività di ricognizione dell'accatastamento degli immobili e di rinnovo dei C.P.I.		1/8
		<b>Obiettivo di mantenimento del Servizio gestione Segreteria Generale:</b> Consolidamento delle funzioni di segreteria necessarie al Dipartimento		1/8
		<b>Obiettivo di mantenimento del Servizio Amministrativo:</b> Consolidamento delle funzioni amministrative associate a tutte le attività del Dipartimento		1/8
		Obiettivi di miglioramento trasversali	30	<b>Effettuare la mappatura delle attività attualmente svolte da ogni UO e caratterizzare le U.O. secondo le schede appositamente predisposte</b> (per l'anno 2011 dovrà essere realizzato almeno il 70% dell'obiettivo)
<b>Esplicitare sul Portale UNIBA l'organigramma della Direzione e per ogni UO riportare compiti/attività svolte, responsabilità e recapiti</b> (per l'anno 2011 dovrà essere realizzato almeno il 90% dell'obiettivo)				0.3
<b>Dematerializzare le procedure istruttorie, di acquisizione e catalogazione delle documentazioni per ridurre l'uso del materiale di consumo (carta, toner, materiale vario di cancelleria ..)</b> (l'indicatore è dato dal rapporto tra il dematerializzato ed il dematerializzabile; tale rapporto dovrà essere almeno pari al 20% per l'anno 2011)				0.2

		<b>Facilitare la diffusione di una cultura dell'organizzazione basata sull'assunzione di responsabilità e l'attenzione alla qualità, sulla trasparenza delle decisioni, tempestività della comunicazione e su una buona relazione fra i dipendenti che li motivi e permetta loro di fornire performance di alto livello, sviluppando un clima di miglioramento continuo. (l'indicatore è dato da: a) organizzazione di almeno 2 conferenze annuali che coinvolgano tutte le U.P. appartenenti alla struttura; b) predisposizione di una Carta dei Servizi da parte di una U.O. del Dipartimento)</b>	0.2
<b>Obiettivi di miglioramento specifici delle U.O.</b>	40	<b>Obiettivo di miglioramento del Servizio Gestione immobili centro e sedi periferiche</b> Promuovere ed elaborare procedure di pianificazione delle attività di manutenzione predittiva per gli immobili universitari del centro e sedi periferiche di Bari.	1/8
		<b>Obiettivo di miglioramento del Servizio Gestione immobili Campus Bari e Polo Ionico</b> Promuovere ed elaborare procedure di pianificazione delle attività di manutenzione predittiva per gli immobili universitari Campus di Bari e del Polo Ionico.	1/8
		<b>Obiettivo di miglioramento del Servizio Gestione impianti termici e cabine elettriche di trasformazione MT/bt</b> Promuovere ed elaborare procedure operative di pianificazione della gestione degli impianti termici e cabine elettriche	1/8
		<b>Obiettivo di miglioramento del Servizio Gestione impianti elevatori</b> Promuovere ed elaborare procedure operative di pianificazione della gestione degli impianti elevatori	1/8
		<b>Obiettivo di miglioramento del Servizio gestione immobili vincolati e banca dati</b> Realizzazione di protocolli di catalogazione e prime estrazioni dati dai documenti raccolti	1/8
		<b>Obiettivo di miglioramento del Servizio accatastamento e rinnovo CPI</b> Promuovere ed elaborare procedure di supporto per il rinnovo e l'acquisizione di Certificati di Prevenzione Incendi	1/8
		<b>Obiettivo di miglioramento del Servizio gestione Segreteria Generale</b> Promuovere ed elaborare procedure interne per la gestione della documentazione della documentazione e degli atti del Dipartimento Servizi Tecnici	1/8
		<b>Obiettivo di miglioramento del Servizio Amministrativo</b> Promuovere ed attivare procedure di elaborazione di atti amministrativi funzionali a tutto il Dipartimento Servizi Tecnici	1/8

<b>Declinazione degli Obiettivi di mantenimento in obiettivi operativi</b>		
Ing. Giuditta Bonsegna	Responsabile Dipartimento Servizi Tecnici	
<b>Obiettivi strategici di mantenimento del Servizio Gestione immobili del centro e sedi periferiche</b>	<b>Garantire la fruibilità degli immobili universitari del centro e delle sedi periferiche di Bari.</b>	
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi	<b>Attivare interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili.</b>	
	<i>Indicatore:</i> Criticità segnalate ed iniziative intraprese per superarle (iniziative intraprese)/(criticità segnalate) > 60%	
	<b>Trimestre inizio: I</b>	<b>Trimestre completamento: IV</b> <b>Peso*: 100%</b>
Responsabilità	Geom. Vito Antonacci	
<b>Obiettivi strategici di mantenimento del Servizio Gestione immobili Campus di Bari e del Polo Ionico.</b>	<b>Garantire la fruibilità degli immobili universitari del Campus di Bari e del Polo Ionico.</b>	
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi	<b>Attivare interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili.</b>	
	<i>Indicatore:</i> Criticità segnalate ed iniziative intraprese per superarle (iniziative intraprese)/(criticità segnalate) > 60%	
	<b>Trimestre inizio: I</b>	<b>Trimestre completamento: IV</b> <b>Peso*: 100%</b>
Responsabilità	Geom. Franco Marinaccio	
<b>Obiettivi strategici di mantenimento del</b>	<b>Garantire la funzionalità e la sicurezza degli impianti termici e</b>	

<b>Servizio Gestione impianti termici e cabine mt/bt</b>		<b>delle cabine elettriche di trasformazione.</b>	
Anno inizio: 2011		Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi	<b>Attivare interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria sugli impianti termici e cabine elettriche di trasformazione</b>		
	<b>Indicatore:</b> Criticità segnalate ed iniziative intraprese per superarle (iniziative intraprese)/(criticità segnalate) > 60%		
	<b>Trimestre inizio:</b> I	<b>Trimestre completamento:</b> IV	Peso*: 100%
Responsabilità	Per. Ind. Domenico Cassano		
<b>Obiettivi strategici di mantenimento del Servizio Gestione impianti elevatori</b>		<b>Garantire la funzionalità e la sicurezza degli impianti elevatori.</b>	
Anno inizio: 2011		Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi	<b>Attivare interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria sugli impianti elevatori</b>		
	<b>Indicatore:</b> Criticità segnalate ed iniziative intraprese per superarle (iniziative intraprese)/(criticità segnalate) > 60%		
	<b>Trimestre inizio:</b> I	<b>Trimestre completamento:</b> IV	Peso*: 100%
Responsabilità	Geom. Giovanni Scigliuolo		
<b>Obiettivi strategici di mantenimento del Servizio Gestione immobili vincolati e banca dati</b>		<b>Consolidare la sistematica raccolta e organizzazione di informazioni su tutti gli edifici del Patrimonio Immobiliare, con maggior attenzione agli immobili vincolati dalla Soprintendenza per i Beni Architettonici e Paesaggistici</b>	
Anno inizio: 2011		Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi	<b>Ricognizione e classificazione dei documenti e/o dei dati disponibili</b>		
	<b>Indicatore:</b> Documenti classificati (documenti e/o dati classificati)/(totale documenti reperiti) > 60%		
	<b>Trimestre inizio:</b> I	<b>Trimestre completamento:</b> IV	Peso*: 100%
Responsabilità	Ing. Giovanni Francesco Ferrara Mireni		
<b>Obiettivi strategici di mantenimento del Servizio accatastamento e rinnovo CPI</b>		<b>Consolidare le attività di ricognizione dell'accatastamento degli immobili e di rinnovo dei C.P.I.</b>	
Anno inizio: 2011		Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi	<b>Monitorare ed aggiornare gli scadenziari degli edifici certificati e accatastati</b>		
	<b>Indicatore:</b> Immobili oggetto di ricognizione (immobili oggetto di ricognizione)/(numero totale edifici) > 50%		
	<b>Trimestre inizio:</b> I	<b>Trimestre completamento:</b> IV	Peso*: 100%
Responsabilità	Geom. Antonio Cotena		
<b>Obiettivi strategici di mantenimento del Servizio Segreteria Generale</b>		<b>Consolidamento delle funzioni di segreteria necessarie al Dipartimento</b>	
Anno inizio: 2011		Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi	<b>Garantire la fruibilità della documentazione e degli atti in termini di tempistica e di affidabilità.</b>		
	<b>Indicatore:</b> Livello complessivo di soddisfazione dell'utenza interna al Dipartimento e delle altre strutture collegate, come valutato da apposito strumento di rilevazione, almeno sufficiente in almeno 70% dell'utenza intervistata.		
	<b>Trimestre inizio:</b> I	<b>Trimestre completamento:</b> IV	Peso*: 100%
Responsabilità	Rag. Andrea Specchia		
<b>Obiettivi strategici di mantenimento del Servizio Gestione amministrativa</b>		<b>Consolidamento delle funzioni amministrative associate all'attività del Dipartimento Servizi Tecnici</b>	
Anno inizio: 2011		Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi	<b>Garantire qualità ed efficacia dei procedimenti e dei provvedimenti amministrativi</b>		
	<b>Indicatore:</b> (Procedimenti e provvedimenti senza rilievi e/o osservazioni)/(totale procedimenti e provvedimenti) > 70%		
	<b>Trimestre inizio:</b> I	<b>Trimestre completamento:</b> IV	Peso*: 100%
Responsabilità	Dott. Chiara Minafra		
<b>Declinazione degli Obiettivi di miglioramento in obiettivi operativi</b>			
Ing. Giuditta Bonsegna		Responsabile Dipartimento Servizi Tecnici	
<b>Obiettivi strategici di miglioramento del Servizio Gestione immobili del centro e sedi periferiche</b>		<b>Promuovere l'elaborazione di procedure di pianificazione delle attività di manutenzione predittiva per gli immobili universitari del centro e delle sedi periferiche di Bari.</b>	

Anno inizio: 2011		Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi	<b>Progettare ed aggiornare procedure di manutenzione predittiva</b>		
	<i>Indicatore:</i> Procedure in ambito di attività manutentive N° procedure attivate in un ambito di attività manutentiva ≥1		
	<b>Trimestre inizio: I</b>	<b>Trimestre completamento: IV</b>	Peso*: 100%
Responsabilità	Geom. Vito Antonacci		
<b>Obiettivi strategici di miglioramento del Servizio Gestione immobili Campus di Bari e del Polo Ionico.</b>		<b>Promuovere l'elaborazione di procedure di pianificazione delle attività di manutenzione predittiva per gli immobili universitari Campus di Bari e del Polo Ionico.</b>	
Anno inizio: 2011		Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi	<b>Progettare ed aggiornare procedure di manutenzione predittiva</b>		
	<i>Indicatore:</i> Procedure in ambito di attività manutentive N° procedure attivate in un ambito di attività manutentiva ≥1		
	<b>Trimestre inizio: I</b>	<b>Trimestre completamento: IV</b>	Peso*: 100%
Responsabilità	Geom. Franco Marinaccio		
<b>Obiettivi strategici di miglioramento del Servizio Gestione impianti termici e cabine mt/bt</b>		<b>Promuovere l'elaborazione di procedure operative di pianificazione della gestione degli impianti termici e cabine elettriche</b>	
Anno inizio: 2011		Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi	<b>Elaborare ed aggiornare procedure operative di pianificazione della gestione degli impianti termici e cabine elettriche</b>		
	<i>Indicatore:</i> Procedure in ambito di attività manutentive N° procedure attivate in un ambito di attività manutentiva ≥1		
	<b>Trimestre inizio: I</b>	<b>Trimestre completamento: IV</b>	Peso*: 100%
Responsabilità	Per. Ind. Domenico Cassano		
<b>Obiettivi strategici di miglioramento del Servizio Gestione impianti elevatori</b>		<b>Promuovere l'elaborazione di procedure operative di pianificazione della gestione degli impianti elevatori</b>	
Anno inizio: 2011		Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi	<b>Elaborare ed aggiornare procedure operative di pianificazione della gestione degli impianti elevatori</b>		
	<i>Indicatore:</i> Procedure in ambito di attività manutentive N° procedure attivate in un ambito di attività manutentiva ≥1		
	<b>Trimestre inizio: I</b>	<b>Trimestre completamento: IV</b>	Peso*: 100%
Responsabilità	Geom. Giovanni Scigliuolo		
<b>Obiettivi strategici di miglioramento del Servizio Gestione immobili vincolati e banca dati</b>		<b>Promuovere la realizzazione di protocolli di catalogazione e prime estrazioni dati dai documenti raccolti</b>	
Anno inizio: 2011		Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi	<b>Definire schemi di riferimento per il rilievo funzionale e per il controllo diagnostico e protocolli di catalogazione degli elaborati grafici ed elaborati fotografici</b>		
	<i>Indicatore:</i> Adattabilità dello schema e dei protocolli ad almeno N° 3 tipologie di strutture universitarie.		
	<b>Trimestre inizio: I</b>	<b>Trimestre completamento: IV</b>	Peso*: 100%
Responsabilità	Ing. Giovanni Francesco Ferrara Mireni		
<b>Obiettivi strategici di miglioramento del Servizio accatastamento e rinnovo CPI</b>		<b>Promuovere l'elaborazione di procedure di supporto per il rinnovo e l'acquisizione di Certificati di Prevenzione Incendi</b>	
Anno inizio: 2011		Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi	<b>Predisporre format per il monitoraggio delle scadenze per il rinnovo e per l'acquisizione dei Certificati di Prevenzione Incendi</b>		
	<i>Indicatore:</i> N° procedure attivate ≥1		
	<b>Trimestre inizio: I</b>	<b>Trimestre completamento: IV</b>	Peso*: 100%
Responsabilità	Geom. Antonio Cotena		
<b>Obiettivi strategici di miglioramento del Servizio Segreteria Generale</b>		<b>Promuovere l'elaborazione di procedure interne per la gestione della documentazione e degli atti del Dipartimento Servizi Tecnici</b>	
Anno inizio: 2011		Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi	Progettare ed attivare procedure operative interne per la gestione ed il controllo dei documenti.		

	<b>Indicatore:</b> N° procedure interne attivate $\geq 1$	
	<b>Trimestre inizio:</b> I	<b>Trimestre completamento:</b> IV      Peso*: 100%
Responsabilità	Rag. Andrea Specchia	
<b>Obiettivi strategici di miglioramento del Servizio Gestione amministrativa</b>	<b>Promuovere l'elaborazione di procedure di elaborazione di atti amministrativi funzionali a tutto il Dipartimento Servizi Tecnici</b>	
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2013	
Obiettivi operativi	<b>Progettare ed attivare procedure di elaborazione di atti amministrativi funzionali a tutto il Dipartimento Servizi Tecnici</b>	
	<b>Indicatore:</b> N° procedure attivate $\geq 1$	
	<b>Trimestre inizio:</b> I	<b>Trimestre completamento:</b> IV      Peso*: 100%
Responsabilità	Dott. Chiara Minafra	

**Allegato 12: Servizio CSI**

Dimensioni	Punteggio massimo $P_{Di}$	Servizio Tecnico CSI Dirigente: dott.ssa Costantina Caruso		Pesi degli elementi $P_{Ej}$
		Elementi caratterizzanti ciascuna Dimensione per i quali è richiesta una esplicita valutazione $R_{Ei}$		
Capacità organizzativa	10	Rispetto della tempistica		0.2
		Affidabilità dei dati e delle istruttorie		0.2
		Comunicazione e trasparenza		0.1
		Facilità di accesso al servizio (telefonico, fisico, di orari, ecc.)		0.1
		Affidabilità (rispetto degli impegni assunti)		0.1
		Livello di soddisfazione per il servizio reso		0.1
		Efficienza		0.1
		Comunicazione interna, cooperazione e coordinamento		0.1
Capacità di valutazione	5	Valutazione della posizione organizzativa		0.1
		Valutazione del profilo		0.1
		Valutazione delle prestazioni		0.2
		Valutazione del potenziale		0.2
		Capacità di discriminazione		0.2
		Rispetto dei tempi nella valutazione del personale		0.2
Obiettivi di mantenimento	15	<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Infrastruttura Fisica di Comunicazione e Servizi di Rete</b>		0.25
		Consolidamento e mantenimento delle attività dell'area		
		<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Banche Dati</b>		0.25
		Consolidamento e mantenimento delle attività dell'area		
		<b>Obiettivo di mantenimento dell'Area Gestione e Sviluppo Sistemi Informativi e Software di Base</b>		0.25
Consolidamento e mantenimento delle attività dell'area				
Obiettivi di miglioramento trasversali	30	1) <b>Effettuare la mappatura delle attività attualmente svolte da ogni UO e caratterizzare le U.O. secondo le schede appositamente predisposte (per l'anno 2011 dovrà essere realizzato almeno il 70% dell'obiettivo)</b>		0.3
		2) <b>Esplicitare sul Portale UNIBA l'organigramma della Direzione e per ogni UO riportare compiti/attività svolte, responsabilità e recapiti (per l'anno 2011 dovrà essere realizzato almeno il 90% dell'obiettivo)</b>		0.3
		3) <b>Dematerializzare le procedure istruttorie, di acquisizione e catalogazione delle documentazioni per ridurre l'uso del materiale di consumo (carta, toner, materiale vario di cancelleria..) (l'indicatore è dato dal rapporto tra il dematerializzato ed il dematerializzabile; tale rapporto dovrà essere almeno pari al 20% per l'anno 2011)</b>		0.2
		4) <b>Facilitare la diffusione di una cultura dell'organizzazione basata sull'assunzione di responsabilità e l'attenzione alla qualità, sulla trasparenza delle decisioni, tempestività della comunicazione e su una buona relazione fra i dipendenti che li motivi e permetta loro di fornire performance di alto livello, sviluppando un clima di miglioramento continuo. (l'indicatore è dato da: a) organizzazione di almeno 2 conferenze annuali che coinvolgano tutte le U.P. appartenenti alla struttura; b) predisposizione di una Carta dei Servizi da parte di una U.O. del Dipartimento)</b>		0.2

Obiettivi di miglioramento specifici delle U.O.	40	<b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Infrastruttura Fisica di Comunicazione e Servizi di Rete</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento di funzionalità del Sistema di Comunicazione</li> <li>• Diffusione cultura informatica e tutoraggio finalizzato a migliorare la professionalità ICT</li> <li>• Formazione specialistica del personale afferente all'Area</li> <li>• Aumento di misure di Business continuity e disaster recovery</li> <li>• Aumento di funzionalità relative alla Identità digitale</li> <li>• Aumento di funzionalità relative alla Identità federata (IDEM)</li> <li>• Ammodernamento e razionalizzazione servizi di rete essenziali</li> <li>• Potenziamento infrastruttura di rete finalizzato alla riduzione del costo dei servizi infrastrutturali.</li> <li>• Aumento misure per il Sistema Gestione Sicurezza Informatica</li> <li>• Start-up POP GARR</li> </ul>	0.25
		<b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Banche Dati</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento di misure di Business continuity e disaster recovery</li> <li>• Sviluppo, con modalità iterativa ed incrementale, di un cruscotto finalizzato all'elaborazione in real time di indicatori sintetici sui requisiti di trasparenza e delle performance delle attività di didattica fruibili direttamente dal management ed utilizzabili per il supporto alle decisioni</li> <li>• Aumento della qualità dei dati finalizzata alle interrogazioni ANS</li> <li>• Formazione specialistica del personale afferente all'Area</li> <li>• Diffusione cultura informatica e tutoraggio finalizzato all'aumento della qualità del dato</li> </ul>	0.25
		<b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Gestione e Sviluppo Sistemi Informativi e Software di Base</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento di misure di Business continuity e disaster recovery</li> <li>• Informatizzazione processi finalizzata all'e-government</li> <li>• Formazione specialistica del personale afferente all'Area</li> <li>• Razionalizzazione delle risorse di rete</li> <li>• Aumento di funzionalità relative alla Identità digitale</li> <li>• Adozione VOIP c/o il CSI finalizzato alla riduzione del costo dei servizi infrastrutturali</li> </ul>	0.25
		<b>Obiettivo di miglioramento dell'Area Gestione Sistemi Applicativi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Informatizzazione processi finalizzata all'e-government</li> <li>• Diffusione cultura informatica e tutoraggio finalizzato all'aumento della qualità dei dati immessi</li> <li>• Affiancamento personale di cui si prevede la quiescenza entro il triennio per il corretto passaggio delle consegne e per garantire continuità nelle funzioni svolte</li> <li>• Formazione specialistica del personale afferente all'Area</li> <li>• Servizi di posta elettronica e di help-desk agli studenti</li> </ul>	0.25

Declinazione degli Obiettivi di mantenimento in obiettivi operativi		
Dott.sa Costantina Caruso	Dirigente del Servizio Tecnico CSI	
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Infrastruttura Fisica di Comunicazione e Servizi di Rete</b>	<b>Consolidamento e mantenimento delle attività dell'area</b>	
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2011	
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1. Assicurare la continuità dei servizi di rete di base ed in particolare Domain Name System, Posta Elettronica, Web hosting</b> <i>Indicatore:</i> MTBF, mean time between failure >6 mesi <b>Trimestre inizio:</b> I                      Trimestre di completamento IV <span style="float: right;">Peso*: 25%</span>	
	<b>2. Gestione degli incidenti telematici segnalati dal GARR CERT</b> <i>Indicatore:</i> Numero di segnalazioni inoltrate <b>Trimestre inizio:</b> I                      Trimestre di completamento IV <span style="float: right;">Peso*: 5%</span>	
	<b>3. Assicurare la sicurezza della infrastruttura ced presso il Campus</b>	

	<p><b>Indicatore:</b> Rapporto (numero di alert risolti)/(numero totale di alert) &gt;80%</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 20%</p>
	<p><b>4. Assicurare il servizio di connettività, di management degli apparati attivi e della infrastruttura passiva, in rame, fibra ottica e via etere, della infrastruttura di rete della Università degli Studi.</b></p> <p><b>Indicatore:</b> MTBF &gt; 6 mesi</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 25%</p>
	<p><b>5. Assicurare il servizio di interconnessione in tecnologia ip sulle centrali telefoniche.</b></p> <p><b>Indicatore:</b> MTBF &gt; 4 mesi</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 5%</p>
	<p><b>6. Assicurare il servizio di collegamento con la rete GARR e peering con altri enti di ricerca</b></p> <p><b>Indicatore:</b> MTBF &gt; 6 mesi</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 5%</p>
	<p><b>7. Supporto ai delegati di area su problematiche di tipo locale su tutti i servizi erogati dall'area</b></p> <p><b>Indicatore:</b> Rapporto numero di richieste evase/totale richieste pervenute &gt; 80%</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 15%</p>
Responsabilità	Capo Area Infrastruttura Fisica di Comunicazione e Servizi di Rete
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Banche Dati</b>	<b>Consolidamento e mantenimento delle attività dell'area</b>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2011
	<p><b>1. Monitoraggio delle performance delle basi dati installate.</b></p> <p><b>Indicatore:</b> Rapporto (numero di segnalazioni da parte dell'utenza interna ed esterna per problemi di performance)/(numero totale utenti) &lt; 20%</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 10%</p>
	<p><b>2. Definizione ed attuazione di politiche di backup della basi di dati che minimizzino la probabilità di perdita di dati in caso di failures dei sistemi.</b></p> <p><b>Indicatore:</b> Rapporto (numero di dati persi a seguito di failure dei sistemi)/(totale dati residenti sulle base di dati) &lt; 20%</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre di completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 10%</p>
	<p><b>3. Manutenzione correttiva/evolutiva delle basi di dati.</b></p> <p><b>Indicatore 1:</b> Rapporto (numero di interventi effettuati per consentire la correzione di errori)/(numero errori) &gt; 20%</p> <p><b>Indicatore 2:</b> Numero di nuove funzionalità implementate</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 10%</p>
	<p><b>4. Supporto all'utenza interna ed esterna per la correzione di dati quando il front end dei sistemi informativi, per garantire l'integrità dei dati, non consentono all'utenza la correzione di dati immessi in maniera errata. La correzione di tali dati è demandata a personale tecnico con opportuna preparazione e conoscenza della semantica delle basi di dati.</b></p> <p><b>Indicatore:</b> Rapporto (numero di richieste evase di correzione di dati da effettuare sulle basi di dati)/(numero totale di richieste pervenute di correzione di dati da effettuare sulle basi di dati) &gt; 80%</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre di completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 20%</p>
	<p><b>5. Supporto all'utenza interna ed esterna per la produzione di dati quando tali dati non siano resi disponibili dal front end dei sistemi informativi o quando essi siano richiesti con aggregazioni diverse rispetto a quelle fornite dal front end dei sistemi informativi.</b></p> <p><b>Indicatore:</b> Rapporto (numero di richieste evase di estrazione di dati)/(numero totale di richieste pervenute di estrazione di dati) &gt; 80%</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre di completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 25%</p>
	<p><b>6. Produzione di segnalazioni obbligatorie (Anagrafe Nazionale degli Studenti, modelli richiesti dal Ministero, Almalaurea)</b></p> <p><b>Indicatore:</b> % di segnalazioni obbligatorie effettuate nel rispetto della tempistica &gt; 90%</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 25%</p>
Responsabilità	Capo Area Area Banche Dati
<b>Obiettivi strategici di mantenimento</b>	<b>Consolidamento e mantenimento delle attività dell'area</b>

<b>dell'Area Gestione e Sviluppo Sistemi Informativi e Software di Base</b>	
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2011
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1. Assicurare la connettività ed i servizi della infrastruttura di rete wired e wireless, garantendo il monitoraggio, la manutenzione, l'aggiornamento sia degli apparati di rete sia dei sistemi server che erogano i servizi.</b> <i>Indicatore:</i> MTBF > 6 mesi <b>Trimestre inizio: I</b> <b>Trimestre completamento: IV</b> <b>Peso*: 20%</b>
	<b>2. Assicurare l'aggiornamento dei sistemi informatici di competenza dell'area e la gestione sistemistica delle piattaforme sottostanti</b> <i>Indicatore:</i> Rapporto (numero di aggiornamenti effettuati)/(numero di aggiornamenti necessari) > 80% <b>Trimestre inizio: I</b> <b>Trimestre completamento: IV</b> <b>Peso*: 20%</b>
	<b>3. Manutenzione dei collegamenti con le sedi di Valenzano e Taranto per il Sistema Informativo Segreteria Studenti e della rete wan regionale per ESSE3 nelle sette sedi di Taranto e nelle due di Brindisi</b> <i>Indicatore:</i> MTBF > 6 mesi <b>Trimestre inizio: I</b> <b>Trimestre completamento: IV</b> <b>Peso*: 20%</b>
	<b>4. Manutenzione delle misure, sinora attuate, di disaster recovery</b> <i>Indicatore:</i> Rapporto (numero di operazioni legate al disaster recovery assicurate)/(numero totale di operazioni da attuare) > 60% <b>Trimestre inizio: I</b> <b>Trimestre completamento: IV</b> <b>Peso*: 20%</b>
	<b>5. Gestione e manutenzione dei portali web uniba e applicativi web per altre realtà dell'Ateneo sinora sviluppati; supporto informatico a processi a carattere massivo quali le procedure concorsuali per l'iscrizione a corsi a numero programmato</b> <i>Indicatore 1:</i> Numero di modifiche perfettive/numero modifiche richieste >80% <i>Indicatore 2:</i> Numero di aggiornamenti/numero aggiornamenti richiesti >80% <i>Indicatore 3:</i> Numero di linee di codice sviluppate <i>Indicatore 4:</i> (numero di richieste evase)/(numero di richieste pervenute) >30% <b>Trimestre inizio: I</b> <b>Trimestre completamento: IV</b> <b>Peso*: 20%</b>
Responsabilità	Capo Area Gestione e Sviluppo Sistemi Informativi e Software di Base
<b>Obiettivi strategici di mantenimento dell'Area Gestione Sistemi Applicativi</b>	<b>Consolidamento e mantenimento delle attività dell'area</b>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2011
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi di mantenimento)	<b>1. Gestione bug dei software applicativi curati dall'Area</b> <i>Indicatore:</i> Numero ticket aperti per la risoluzione dei bug <b>Trimestre inizio: I</b> <b>Trimestre di completamento IV</b> <b>Peso*: 15%</b>
	<b>2. Gestione nuove funzionalità sw applicativi curati dall'Area</b> <i>Indicatore:</i> Numero ticket aperti per lo sviluppo di tali funzionalità presso ditta produttrice <b>Trimestre inizio: I</b> <b>Trimestre di completamento IV</b> <b>Peso*: 15%</b>
	<b>3. Elaborazione dati per verifica requisiti trasparenza per il MIUR e loro controllo rispetto alle indicazioni ministeriali</b> <i>Indicatore:</i> Numero di errori trovati e richieste di correzione ai referenti ESSE3 di segreterie di Presidenza di Facoltà <b>Trimestre inizio: I</b> <b>Trimestre completamento: IV</b> <b>Peso*: 20%</b>
	<b>4. Elaborazione con software sviluppato internamente dei dati provenienti dall'ADISU per la concessione degli esoneri; elaborazione ripartizione fondi borse di studio finanziate dall'Università agli studenti idonei non vincitori di borsa ADISU</b> <i>Indicatore 1:</i> Numero di errori trovati e richieste di controlli incrociati <i>Indicatore 2:</i> Rapporto esonerati caricati/esonerati ipotizzati > 50% <i>Indicatore 3:</i> Reportistica graduatorie borse <b>Trimestre inizio: I</b> <b>Trimestre completamento: IV</b> <b>Peso*: 15%</b>
	<b>5. Gestione informatizzata delle tasse universitarie: parametrizzazione del calcolo, verifica dell'elaborazione, produzione file bollettini mav per tesoriere, acquisizione file dei versamenti provenienti dal tesoriere e relativa registrazione nelle carriere degli studenti, rendicontazione e procedura rimborsi</b> <i>Indicatore 1:</i> Numero tasse prodotte rispetto al totale producibile > 50% <i>Indicatore 2:</i> Rapporto numero flussi dati acquisiti/registratori rispetto al totale producibile >50%

	<b>Indicatore 3:</b> Rendiconti realizzati rispetto a quelli richiesti/necessari > 30%	
	<b>Trimestre inizio:</b> I	<b>Trimestre completamento:</b> IV
Responsabilità	Capo Area Gestione Sistemi Applicativi	Peso*: 35%

Declinazione degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento in obiettivi operativi	
Dott. ssa Costantina Caruso	Dirigente del Servizio Tecnico CSI
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Infrastruttura Fisica di Comunicazione e Servizi di Rete</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Aumento di funzionalità del Sistema di Comunicazione</b></li> <li>• <b>Diffusione cultura informatica e tutoraggio finalizzato a migliorare la professionalità ICT</b></li> <li>• <b>Formazione specialistica del personale afferente all'Area</b></li> <li>• <b>Aumento di misure di Business continuity e disaster recovery</b></li> <li>• <b>Aumento di funzionalità relative alla Identità digitale</b></li> <li>• <b>Aumento di funzionalità relative alla Identità federata (IDEM)</b></li> <li>• <b>Ammodernamento e razionalizzazione servizi di rete essenziali</b></li> <li>• <b>Potenziamento infrastruttura di rete finalizzato alla riduzione del costo dei servizi infrastrutturali</b></li> <li>• <b>Aumento misure per il Sistema Gestione Sicurezza Informatica</b></li> <li>• <b>Start-up POP GARR</b></li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2011
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi specifici di miglioramento)	<b>1. Sviluppo e start-up del sistema automatico di gestione delle liste di distribuzione</b> <i>Indicatore:</i> Rapporto numero ore-uomo effettuate/numero ore-uomo previste > 20% <b>Trimestre inizio:</b> IV <b>Trimestre completamento:</b> IV <b>Peso*:</b> 20%
	<b>2. Adozione di autentica unica per i servizi di rete erogati</b> <i>Indicatore:</i> Rapporto (numero di servizi di rete in autentica unica)/(numero di servizi in rete) >20% <b>Trimestre inizio:</b> II                      Trimestre di completamento IV <b>Peso*:</b> 20%
	<b>3. Riprogettazione e rivisitazione del piano di indirizzamento del dominio uniba.it finalizzato all'adozione di indirizzamento dinamico sulle lan – Macroarea Policlinico</b> <i>Indicatore:</i> Rapporto (numero di lan con nuovo piano)/(numero di lan totali) > 10% <b>Trimestre inizio:</b> III                      Trimestre di completamento IV <b>Peso*:</b> 10%
	<b>4. Aggiornamento, potenziamento ed ampliamento dell'infrastruttura di rete con sostituzione di vecchi apparati e aggiunta di nuovi e loro configurazione</b> <i>Indicatore 1:</i> Rapporto (numero nuove tratte/numero totale tratte)>1%, (numero di nuovi punti/numero totale punti)>10% <i>Indicatore 2:</i> Rapporto (numero di nuovi apparati/numero totale apparati)>3% <b>Trimestre inizio:</b> I                      Trimestre di completamento II <b>Peso*:</b> 20%
	<b>5. Adozione misure di sicurezza proattiva con start-up e integrazione nella precedente infrastruttura di IDP Clavister</b> <i>Indicatore:</i> Rapporto numero ore-uomo effettuate/numero ore-uomo previste >20% <b>Trimestre inizio:</b> II                      Trimestre di completamento IV <b>Peso*:</b> 15%
	<b>6. Analisi dei fabbisogni formativi dell'area; scelta del percorso formativo comune agli afferenti all'Area e individuazione di percorsi individuali basandosi sui principi formativi EUCIP, standard de facto per lo sviluppo delle competenze ICT, sia base che professional; mappatura dei percorsi in corsi specialistici da frequentare;</b> <i>Indicatore 1:</i> Numero dei profili ICT elaborati <i>Indicatore 2:</i> Numero dei corsi frequentati >0 <i>Indicatore 3:</i> (numero di ore di formazione frequentate)/36 > 20% <b>Trimestre inizio:</b> I                      Trimestre di completamento I <b>Peso*:</b> 5%
	<b>7. Interfacciamento al GARR e configurazione e connessione degli apparati</b>

	<p><b>per lo start-up del POP GARR-X</b></p> <p><i>Indicatore:</i> Rapporto numero ore-uomo effettuate/numero ore-uomo previste &gt;20%</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      Trimestre di completamento IV                      <b>Peso*:</b> 10%</p>
Responsabilità	Capo Area Infrastruttura Fisica di Comunicazione e Servizi di Rete
<b>Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Banche Dati</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Aumento di misure di Business continuity e disaster recovery</b></li> <li>• <b>Sviluppo, con modalità iterativa ed incrementale, di un cruscotto finalizzato all'elaborazione in real time di indicatori sintetici sui requisiti di trasparenza e delle performance delle attività di didattica fruibili direttamente dal management ed utilizzabili per il supporto alle decisioni</b></li> <li>• <b>Aumento della qualità dei dati finalizzata alle interrogazioni ANS</b></li> <li>• <b>Formazione specialistica del personale afferente all'Area</b></li> <li>• <b>Diffusione cultura informatica e tutoraggio finalizzato all'aumento della qualità del dato</b></li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2011
Obiettivi operativi (per ognuno degli Obiettivi strategici specifici di miglioramento)	<p><b>1. Riduzione del down time dei sistemi informatici migliorando l'assetto organizzativo nell'ambito della gestione dei sottosistemi di basi di dati per l'espletamento di attività di manutenzione dei sottosistemi di gestione di basi di dati</b></p> <p><i>Indicatore:</i> Tempo medio di down time dei sistemi informatici dipendenti dal DBMS mantenuto &lt; 2 gg</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 20%</p>
	<p><b>2. Implementazione di sistemi di high availability della basi di dati gestite con switchover fra sottosistemi di gestione di basi di dati di produzione e di backup in tempo reale</b></p> <p><i>Indicatore:</i> Rapporto numero ore-uomo effettuate/numero ore-uomo previste &gt;20%</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      <b>Trimestre completamento:</b> IV                      <b>Peso*:</b> 20%</p>
	<p><b>3. Implementazione parziale del data warehouse del cruscotto per la didattica</b></p> <p><i>Indicatore 1:</i> Quantità dati presenti nel data warehouse</p> <p><i>Indicatore 2:</i> Numero dimensioni del data warehouse</p> <p><i>Indicatore 3:</i> Numero delle relazioni</p> <p><i>Indicatore 4:</i> Numero di vincoli tra relazioni rispetto al numero di indicatori e funzionalità richieste dall'utenza</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      Trimestre di completamento IV                      <b>Peso*:</b> 10%</p>
	<p><b>4. Sviluppo parziale business logic del cruscotto per la didattica</b></p> <p><i>Indicatore 1:</i> Numero di linee di codice</p> <p><i>Indicatore 2:</i> Rapporto tra numero di indicatori e funzionalità implementati rispetto al numero totale di indicatori e funzionalità richiesti dall'utenza &gt; 80%</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      Trimestre di completamento IV                      <b>Peso*:</b> 10%</p>
	<p><b>5. Attività di analisi dei feedback dell'ANS, individuazione dei punti di criticità nell'intero processo di generazione e trattamento del dato, segnalazione alla sorgente del dato della criticità, risoluzione delle criticità dipendenti dal CSI</b></p> <p><i>Indicatore 1:</i> Rapporto (numero di criticità segnalate/numero criticità individuate) &gt; 80%,</p> <p><i>Indicatore 2:</i> Rapporto (numero criticità dipendenti dal CSI eliminate/numero criticità dipendenti dal CSI individuate) &gt;20%</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      Trimestre di completamento IV                      <b>Peso*:</b> 10%</p>
	<p><b>6. Analisi dei fabbisogni formativi dell'area; scelta del percorso formativo comune agli afferenti all'Area e individuazione di percorsi individuali basandosi sui principi formativi EUCIP, standard de facto per lo sviluppo delle competenze ICT, sia base che professional; mappatura dei percorsi in corsi specialistici da frequentare</b></p> <p><i>Indicatore 2:</i> Numero dei profili ICT elaborati</p> <p><i>Indicatore 2:</i> Numero dei corsi frequentati &gt;0</p> <p><i>Indicatore 3:</i> Rapporto (numero di ore di formazione frequentate)/36 &gt; 20%</p> <p><b>Trimestre inizio:</b> I                      Trimestre di completamento IV                      <b>Peso*:</b> 5%</p>
	<p><b>7. Tutoraggio via e-mail agli utilizzatori finali degli applicativi di gestione delle didattica finalizzato all'aumento della qualità dei dati per le</b></p>

	<p><b>rilevazioni ANS</b></p> <p><b>Trimestre inizio: I</b> Trimestre di completamento IV <b>Peso*: 5%</b></p> <p><b>Indicatore:</b> (email evase con soddisfazione degli utilizzatori finali degli applicativi di gestione della didattica)/(numero totale di e-mail pervenute dagli utilizzatori finali degli applicativi di gestione della didattica) &gt; 80%</p>
	<p><b>8. Studio fattibilità servizio rdp e adozione soluzione più opportuna anche in outsourcing</b></p> <p><b>Indicatore:</b> Rapporto (numero ore-uomo effettuate/numero ore-uomo previste) &gt;20%</p> <p><b>Trimestre inizio: III</b> Trimestre di completamento IV <b>Peso*: 20%</b></p>
	<p><b>9. Gestire la fase di creazione di nuove basi dati e gli accessi alle stesse, attraverso opportuni moduli client o attraverso moduli incorporati in un middle tier.</b></p> <p><b>Indicatore:</b> Rapporto (numero di basi dati installate)/(richieste pervenute per basi dati) &gt;80%</p>
Responsabilità	Capo Area Banche Dati
Obiettivi strategici specifici di miglioramento dell'Area Gestione e Sviluppo Sistemi Informativi e Software di Base	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento di misure di Business continuity e disaster recovery</li> <li>• Informatizzazione processi finalizzata all'e-government</li> <li>• Formazione specialistica del personale afferente all'Area</li> <li>• Razionalizzazione delle risorse di rete</li> <li>• Aumento di funzionalità relative alla Identità digitale</li> <li>• Adozione VOIP c/o il CSI finalizzato alla riduzione del costo dei servizi infrastrutturali</li> </ul>
Anno inizio: 2011	Anno completamento: 2011
	<p><b>1. Sviluppo del servizio di identità digitale finalizzato alla realizzazione di un sistema di autenticazione unica per i servizi di rete erogati</b></p> <p><b>Indicatore:</b> Rapporto (numero di servizi di rete in autentica unica)/(numero di servizi in rete)</p> <p><b>Trimestre inizio: I</b> <b>Trimestre completamento: IV</b> <b>Peso*: 10%</b></p>
	<p><b>2. Inizio passaggio al VOIP delle sedi del CSI di Ateneo</b></p> <p><b>Indicatore:</b> Rapporto (numero di linee voip attivate/numero di linee voip attivabili) &gt; 10%</p> <p><b>Trimestre inizio: I</b> <b>Trimestre completamento: IV</b> <b>Peso*: 2%</b></p>
	<p><b>3. Analisi dei fabbisogni formativi dell'area; scelta del percorso formativo comune agli afferenti all'Area e individuazione di percorsi individuali basandosi sui principi formativi EUCIP, standard de facto per lo sviluppo delle competenze ICT, sia base che professional; mappatura dei percorsi in corsi specialistici da frequentare;</b></p> <p><b>Indicatore:</b> (numero di ore di formazione seguite)/36 &gt;20%</p> <p><b>Trimestre inizio: I</b> <b>Trimestre di completamento IV</b> <b>Peso*: 3%</b></p>
	<p><b>4. Rinnovamento del servizio Rubrica e ricerca "Chi e Dove"</b></p> <p><b>Trimestre inizio: III</b> <b>Trimestre di completamento IV</b> <b>Peso*: 10%</b></p> <p><b>Indicatore:</b> Rapporto (numero ore-uomo effettuate/numero ore-uomo previste) &gt;20%</p>
	<p><b>5. Sviluppo della infrastruttura di rete privata per garantire ad ulteriori strutture l'accesso ai servizi e l'utilizzo di risorse condivise.</b></p> <p><b>Indicatore:</b> Rapporto tra punti di accesso richiesti e punti di accesso realizzati &lt;1,5</p> <p><b>Trimestre inizio: I</b> <b>Trimestre di completamento IV</b> <b>Peso*: 10%</b></p>
	<p><b>6. Sviluppo della infrastruttura di rete wireless al fine di estendere tale tipologia di copertura</b></p> <p><b>Indicatore:</b> Rapporto (numero AP installati e configurati)/(numero AP installabili) &gt;80%</p> <p><b>Trimestre inizio: III</b> <b>Trimestre di completamento IV</b> <b>Peso*: 20%</b></p>
	<p><b>7. Migrazione layer applicativo ESSE3 da Sybase (legacy) a JBoss (open source)</b></p> <p><b>Indicatore 1:</b> Numero server migrati rispetto al numero totale almeno pari al 40%</p> <p><b>Trimestre inizio: III</b> <b>Trimestre di completamento IV</b> <b>Peso*: 10%</b></p>
	<p><b>8. Scrittura di moduli sw su richiesta</b></p> <p><b>Indicatore 1:</b> Rapporto (numero di richieste evase)/(numero totale di richieste</p>



**Allegato 13** : Linee guida nel benchmarking della *Capacità organizzativa*

Autovalutazione della <i>Performance organizzativa</i>						
Nome e cognome del responsabile del processo di autovalutazione		Qualifica del responsabile dell'autovalutazione				
Rispetto della tempistica						
Per ogni tipologia di attività, il responsabile dovrà indicare: tempo medio tra avvio e conclusine del procedimento, indicando, in caso di scostamento rispetto ai tempi previsti nel regolamento di cui alla L. n. 241/90 e s.m.f. le motivazioni (assenze del personale, eventuali arretrati ...)						
Livelli di benchmarking e valutazione						
0.	0.2	0.4	0.6	0.8	1.	
Non esistono elementi informativi documentali che permettano una valutazione	La tempistica degli atti e dei documenti viene rispettata in meno del 40% dei casi.	La tempistica degli atti e dei documenti viene rispettata in una percentuale che è compresa tra il 40% e 50% dei casi.	La tempistica degli atti e dei documenti viene rispettata in una percentuale che è compresa tra il 50% e 65% dei casi.	La tempistica degli atti e dei documenti viene rispettata in una percentuale che è compresa tra il 65% e 75% dei casi.	La tempistica degli atti e dei documenti viene rispettata nella misura $\geq$ al 75% dei casi e si rileva grande impegno.	
<b>Supporto documentale alla valutazione del Rispetto della tempistica</b>					<b>Autovalutazione</b>	<b>Valutazione</b>
Affidabilità dei dati e delle istruttorie						
Per ogni tipologia di attività il responsabile dovrà indicare: % rilievi o contenzioso e numero atti prodotti, adducendo, in caso di rilievo degli Organi di governo o di rinvio di istruttorie per approfondimenti ovvero di ricorsi o richieste di chiarimenti dell'utenza interna o esterna, le eventuali giustificazioni.						
Livelli di benchmarking e valutazione						
0.	0.2	0.4	0.6	0.8	1.	

Non esistono elementi informativi documentali che permettano una valutazione	I dati forniti e le istruttorie presentano lacune o non sono precisi o non sono aggiornati in più del 40% dei casi.	I dati forniti e le istruttorie non sono sempre completi o presentano alcune lacune: non sono del tutto precisi, completi, affidabili e a volte non sono aggiornati in una percentuale di casi compresa fra il 30% e 40%.	I dati forniti e le istruttorie non sono sempre completi o presentano alcune lacune: non sono del tutto precisi, completi, affidabili e a volte non sono aggiornati in una percentuale di casi compresa fra il 20% e 30%.	I dati forniti e le istruttorie non sono sempre completi o presentano alcune lacune: non sono del tutto precisi, completi, affidabili e a volte non sono aggiornati in una percentuale di casi compresa fra 10% e 20%.	I dati forniti e le istruttorie non sono sempre completi o presentano alcune lacune: non sono del tutto precisi, completi, affidabili e a volte non sono aggiornati in una percentuale di casi inferiore al 10%.	
<b>Supporto documentale alla valutazione della Affidabilità dei dati e delle istruttorie</b>					<b>Autovalutazione</b>	<b>Valutazione</b>
<b>Comunicazione e trasparenza</b>						
Rilevazione del grado di soddisfazione del servizio degli utenti interni ed esterni attraverso la somministrazione di appositi questionari o altri strumenti di rilevazione.						
Livelli di benchmarking e valutazione						
0.	0.2	0.4	0.6	0.8	1.	
Non esistono elementi informativi documentali che permettano una valutazione	La comunicazione che orienta e prepara l'utente esterno è solitamente inadeguata (assente, incomprensibile, intempestiva) e l'ufficio non ha predisposto lo strumento per la rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza.	Le informazioni fornite ed il livello di comunicazione, giudicato dagli utenti attraverso la somministrazione di appositi questionari o altri strumenti di rilevazione, non sono ancora accettabile. Sono riscontrabili problemi e difficoltà nella comunicazione.	Le informazioni fornite ed il sistema di comunicazione verso l'esterno sono nella media. Come risulta dal livello di soddisfazione dell'utenza, rilevato attraverso la somministrazione di appositi questionari o altri strumenti di rilevazione, l'impegno e l'attenzione nel comunicare per favorire il buon esito del servizio è accettabile	Come risulta dall'elevato livello di soddisfazione dell'utenza, rilevato attraverso la somministrazione di appositi questionari o altri strumenti di rilevazione, le informazioni fornite ed il sistema di comunicazione verso l'esterno sono giudicate oltre la media. Si rileva impegno e attenzione nel comunicare per favorire	Come risulta dall'elevato livello di soddisfazione dell'utenza, rilevato attraverso la somministrazione di appositi questionari o altri strumenti di rilevazione, c'è grande impegno e attenzione nel comunicare per favorire il buon esito del servizio	

				il buon esito del servizio		
<b>Supporto documentale alla valutazione della Comunicazione e trasparenza</b>					<b>Autovalutazione</b>	<b>Valutazione</b>
<b>Facilità di accesso al servizio (telefonico, fisico, di orari, ecc.)</b>						
Rilevazione del grado di soddisfazione del servizio degli utenti interni ed esterni attraverso la somministrazione di appositi questionari.						
Livelli di benchmarking e valutazione						
0.	0.2	0.4	0.6	0.8	1.	
Non esistono elementi informativi documentali che permettano una valutazione	L'accesso al servizio è molto difficoltoso sia telefonicamente sia di persona. Gli orari di apertura al pubblico sono molto brevi e limitati a fasce orarie poco utilizzabili ovvero non sono disponibili informazioni di feedback mediante, per esempio, questionari.	L'accesso al servizio è giudicato dagli utenti alquanto insoddisfacente poiché sono evidenti sufficiente difficoltà e problemi.	L'accesso al servizio è sufficientemente in linea con le attese degli utenti anche se si riscontrano qualche difficoltà e problemi.	L'accesso al servizio è pienamente in linea con le attese degli utenti, ci sono comunque margini di miglioramento.	La facilità di accesso al servizio è giudicata ottima dagli utenti. Non sono rilevabili problemi particolari,	
<b>Supporto documentale alla valutazione della Facilità di accesso al servizio (telefonico, fisico, di orari, ecc.)</b>					<b>Autovalutazione</b>	<b>Valutazione</b>

**Affidabilità (rispetto degli impegni assunti)**

Per ogni tipologia di attività il Responsabile dovrà indicare: numero atti/ricieste pendenti; numero atti/ricieste evasi, indicando le motivazioni delle eventuali pendenze (assenze del personale, eventuali arretrati ...).

Livelli di benchmarking e valutazione

0.	0.2	0.4	0.6	0.8	1.
Non esistono elementi informativi documentali che permettano una valutazione	L'ufficio non rispetta gli impegni assunti in più del 40% dei casi e non dimostra affidabilità.	L'ufficio non rispetta gli impegni assunti in una percentuale di casi compresa fra il 30% e 40%.	L'ufficio non rispetta gli impegni assunti in una percentuale di casi sufficientemente limitata compresa fra il 20% e 30%.	L'ufficio non rispetta gli impegni assunti in una percentuale di casi abbastanza limitata compresa fra il 10% e 20%.	L'ufficio rispetta quasi sempre gli impegni assunti. La percentuale di casi in cui ciò non accade è inferiore al 10% .

**Supporto documentale alla valutazione della Affidabilità (rispetto degli impegni assunti)**

Autovalutazione	Valutazione

**Livello di soddisfazione per il servizio reso**

Rilevazione del grado di soddisfazione del servizio degli utenti interni ed esterni attraverso la somministrazione di appositi questionari o altri strumenti di valutazione.

Livelli di benchmarking e valutazione

0.	0.2	0.4	0.6	0.8	1.
Non esistono elementi informativi documentali che permettano una valutazione	Il livello complessivo di soddisfazione è inferiore al 50% dei casi.	Il livello complessivo di soddisfazione del rapporto tra l'ufficio e gli utenti non è adeguato in quanto presente in una percentuale di casi compresa fra il 50% e 60%.	Gli utenti sono generalmente soddisfatti del rapporto che esiste con l'ufficio e il grado di soddisfazione dei servizi è percepito come in linea con le aspettative in una percentuale di casi compresa fra il 60% e 70% dei casi.	Gli utenti sono molto soddisfatti del rapporto che esiste con l'ufficio e si riscontra la cultura della soddisfazione dell'utente. Le prestazioni sono perfettamente in linea con le aspettative in una percentuale di casi compresa fra il 70% e 90%	Il livello complessivo di soddisfazione degli utenti nei confronti dell'ufficio è elevato superiore a 90% dei casi..

<b>Supporto documentale alla valutazione del Livello di soddisfazione per il servizio reso</b>						<b>Autovalutazione</b>	<b>Valutazione</b>
<b>Efficienza</b>							
Per ogni linea d'attività dovranno essere indicati: numero atti ed azioni realizzati nell'anno di riferimento; numero di addetti; giornate uomo utilizzate (numero addetti equivalenti); % atti routinari; % atti a contenuto complesso							
Livelli di benchmarking e valutazione							
0.	0.2	0.4	0.6	0.8	5.		
Non esistono elementi informativi documentali che permettano una valutazione	Il rapporto tra numeri di atti prodotti e numero di addetti, tenuto conto dei mesi uomo impegnati e della complessità delle attività svolte, dimostra inefficienza della struttura e la necessità di radicali interventi organizzativi.	Il rapporto tra numeri di atti prodotti e numero di addetti, tenuto conto dei mesi uomo impegnati e della complessità delle attività svolte, induce a ritenere che debbano essere adottati correttivi nell'organizzazione e/o nelle procedure	Il rapporto tra numeri di atti prodotti e numero di addetti, tenuto conto dei mesi uomo impegnati e della complessità delle attività svolte, denota un apprezzabile grado di efficienza della struttura amministrativa.	Il rapporto tra numeri di atti prodotti e numero di addetti, tenuto conto dei mesi uomo impegnati e della complessità delle attività svolte, denota buona efficienza della struttura amministrativa	Il rapporto tra numeri di atti prodotti e numero di addetti, tenuto conto dei mesi uomo impegnati e della complessità delle attività svolte, denota elevata efficienza della struttura amministrativa.		
<b>Supporto documentale alla valutazione dell'Efficienza</b>						<b>Autovalutazione</b>	<b>Valutazione</b>

<b>Comunicazione interna, cooperazione e coordinamento</b>						
Numero di canali di ascolto attivati a favore dei dipendenti, mailing list dedicate, spazi virtuali di collaborazione intranet, discussioni e forum.						
Livelli di benchmarking e valutazione						
0.	0.2	0.4	0.6	0.8	1.	
Non esistono elementi informativi documentali che permettano una valutazione	La comunicazione interna e la cooperazione tra i vari uffici sono del tutto insufficienti ed il coordinamento è inadeguato.	La comunicazione interna e la cooperazione tra i vari uffici non è ancora pienamente sufficiente ed il coordinamento è non ancora adeguato.	La comunicazione interna e la cooperazione tra i vari uffici è sufficiente ed il coordinamento è adeguato.	La comunicazione interna, la cooperazione ed il coordinamento tra i vari uffici sono buoni.	La comunicazione interna, la cooperazione ed il coordinamento tra i vari uffici sono ottimi	
<b>Supporto documentale alla valutazione della Comunicazione interna, cooperazione e coordinamento</b>					<b>Autovalutazione</b>	<b>Valutazione</b>

**Allegato 14** : Linee guida per il benchmarking nella *Capacità di valutazione del personale*

<b>Autovalutazione della Capacità di valutazione del personale</b>						
Nome e cognome del responsabile del processo di autovalutazione		Qualifica del responsabile dell'autovalutazione				
<b>Valutazione della posizione organizzativa</b>						
Capacità di valutare le caratteristiche peculiari di ciascuna posizione in termini di compiti, responsabilità, finalità e necessità di personale						
Livelli di benchmarking e valutazione						
0.	0.2	0.4	0.6	0.8	1.	
Non esistono elementi informativi documentali che permettano una valutazione	Non esistono evidenze di un approccio sistematico alla valutazione delle posizioni organizzative (compiti, responsabilità, finalità e necessità di personale) relative a ciascuna U.O. che permettano una valutazione di tale capacità.	Le evidenze disponibili in merito alla valutazione delle posizioni organizzative (compiti, responsabilità, finalità e necessità di personale) relative a ciascuna U.O. non consentono, perché superficiali o incomplete, un giudizio di sufficienza per tale capacità di valutazione.	Nell'ambito di ciascuna U.O. le posizioni organizzative (compiti, responsabilità, finalità e necessità di personale) sono state adeguatamente identificate. Il giudizio che deriva per tale capacità di valutazione è di piena sufficienza.	Nell'ambito di ciascuna U.O. le posizioni organizzative (compiti, responsabilità, finalità e necessità di personale) sono state molto ben identificate ed esplicitate. Il giudizio su tale capacità di valutazione è pertanto buono.	Nell'ambito di ciascuna U.O. le posizioni organizzative (compiti, responsabilità, finalità e necessità di personale) sono state identificate ed esplicitate in modo ottimale. Il giudizio su tale capacità di valutazione è pertanto ottimo.	
<b>Supporto documentale alla valutazione della Capacità di valutazione della posizione organizzativa</b>					<b>Autovalutazione</b>	<b>Valutazione</b>
<b>Valutazione del profilo</b>						
Capacità di valutare le competenze richieste per ricoprire ciascuna posizione organizzativa per individuare quelle più adatte a ricoprire le posizioni o per pianificare adeguati interventi						

formativi atti a colmare le lacune eventualmente riscontrate

Livelli di benchmarking e valutazione

0.	0.2	0.4	0.6	0.8	1.
Non esistono elementi informativi documentali che permettano una valutazione	Non esistono evidenze di un approccio sistematico alla valutazione del profilo (competenze richieste) per ricoprire ciascuna posizione organizzativa presso le U.O. che permettano una valutazione di tale capacità.	Le evidenze disponibili in merito alla valutazione del profilo (competenze richieste) per ricoprire ciascuna posizione organizzativa presso le U.O. non consentono, perchè superficiali o incomplete, un giudizio di sufficienza per tale capacità di valutazione del profilo.	Le valutazioni del profilo (competenze richieste) per ricoprire ciascuna posizione organizzativa sono state adeguatamente espresse. Il giudizio che deriva per tale capacità di valutazione del profilo è di piena sufficienza.	Le valutazioni del profilo (competenze richieste) per ricoprire ciascuna posizione organizzativa sono state molto ben identificate ed esplicitate ed hanno permesso in alcuni casi la pianificazione di adeguati interventi formativi. Il giudizio su tale capacità di valutazione dei profili è pertanto buono.	Le valutazioni del profilo (competenze richieste) per ricoprire ciascuna posizione organizzativa sono state identificate ed esplicitate in modo ottimale ed utilizzate, quando possibile, per pianificare adeguati interventi formativi. Il giudizio su tale capacità di valutazione è pertanto ottimo.

**Supporto documentale alla valutazione della Capacità di valutazione del profilo**

Autovalutazione	Valutazione

**Valutazione delle prestazioni**

Capacità di valutare il contributo fornito dal collaboratore all'organizzazione, ciò che ha fatto, quale titolare della posizione, utilizzando le sue competenze. In particolare si tratta della valutazione

- dei risultati ottenuti in relazione agli obiettivi assegnati (il *cosa è stato fatto*);
- i comportamenti organizzativi tenuti (gli *agiti*, il *come è stato fatto*) che possono riguardare vari aspetti quali la capacità di lavorare in gruppo, la capacità di problem solving, l'orientamento alla qualità, l'orientamento all'utente, la capacità innovativa, la leadership ..

Livelli di benchmarking e valutazione

0.	0.2	0.4	0.6	0.8	1.
----	-----	-----	-----	-----	----

Non esistono elementi informativi documentali che permettano una valutazione	Non esistono evidenze di un approccio sistematico alla valutazione delle prestazioni di ciascuna UP che permettano una valutazione di tale capacità.	Le evidenze non consentono, perchè superficiali o incomplete, un giudizio di sufficienza per tale capacità di valutazione delle prestazioni.	Nell'ambito di ciascuna U.O. le valutazioni delle prestazioni di ciascuna UP sono state adeguatamente espresse. Il giudizio che deriva per tale capacità di valutazione delle prestazioni è di piena sufficienza.	Nell'ambito di ciascuna U.O. le valutazioni delle prestazioni di ciascuna UP sono state molto ben identificate ed esplicitate. Il giudizio su tale capacità di valutazione dei profili è pertanto buono.	Nell'ambito di ciascuna U.O. le valutazioni delle prestazioni di ciascuna UP sono state identificate ed esplicitate in modo ottimale. Il giudizio su tale capacità di valutazione è pertanto ottimo.	
<b>Supporto documentale alla valutazione della Capacità di valutazione delle prestazioni</b>					<b>Autovalutazione</b>	<b>Valutazione</b>
<b>Valutazione del potenziale</b>						
Capacità di valutare le competenze inesprese che il collaboratore possiede, ma non sono utilizzate nella posizione da lui attualmente ricoperta (perché non richieste o richieste in misura inferiore al posseduto)						
Livelli di benchmarking e valutazione						
0.	0.2	0.4	0.6	0.8	1.	
Non esistono elementi informativi documentali che permettano una valutazione	Non esistono evidenze di un approccio sistematico alla valutazione del potenziale di ciascuna UP che permettano una valutazione di tale capacità.	Le evidenze non consentono, perchè superficiali o incomplete, un giudizio di sufficienza per tale capacità di valutazione del potenziale.	Nell'ambito di ciascuna U.O. le valutazioni del potenziale di ciascuna UP sono state adeguatamente espresse. Il giudizio che deriva per tale capacità di valutazione del potenziale è di piena sufficienza.	Nell'ambito di ciascuna U.O. le valutazioni del potenziale di ciascuna UP sono state molto ben identificate ed esplicitate. Il giudizio su tale capacità di valutazione del potenziale è pertanto buono.	Nell'ambito di ciascuna U.O. le valutazioni del potenziale di ciascuna UP sono state identificate ed esplicitate in modo ottimale. Il giudizio su tale capacità di valutazione è pertanto ottimo.	

<b>Supporto documentale alla valutazione della Capacità di valutazione del potenziale</b>						<b>Autovalutazione</b>	<b>Valutazione</b>
<b>Capacità di discriminazione</b>							
Capacità di discriminare le caratteristiche peculiari di ciascun collaboratore in termini di posizione, profilo, prestazione e potenziale							
Livelli di benchmarking e valutazione							
0.	0.2	0.4	0.6	0.8	1.		
Non esistono elementi informativi documentali che permettano una valutazione	Non esistono evidenze di capacità di discriminazioni fra i vari collaboratori né attenzione a tale opportunità. La valutazione di tale capacità è di insufficienza.	Le evidenze non consentono, perchè superficiali o incomplete o basate solo su alcuni fattori potenzialmente discriminanti, un giudizio di sufficienza per tale capacità.	Nell'ambito di ciascuna U.O. le caratteristiche peculiari di ciascuna UP sono state adeguatamente espresse e discriminano sufficientemente alla posizione, al profilo, alla prestazione e al potenziale. Il giudizio che deriva è di piena sufficienza.	Nell'ambito di ciascuna U.O. le caratteristiche peculiari di ciascuna UP sono state ben espresse e discriminano bene relativamente alla posizione, al profilo, alla prestazione e al potenziale. Il giudizio su tale capacità di discriminazione del potenziale è pertanto buono.	Nell'ambito di ciascuna U.O. le caratteristiche peculiari di ciascuna UP sono state espresse in modo ottimale e discriminano molto bene relativamente alla posizione, al profilo, alla prestazione e al potenziale. Il giudizio su tale capacità di discriminazione è pertanto ottimo.		
<b>Supporto documentale alla valutazione della Capacità di valutazione della posizione organizzativa</b>						<b>Autovalutazione</b>	<b>Valutazione</b>

<p style="text-align: center;"><b>Rispetto dei tempi nella valutazione del personale</b></p> <p style="text-align: center;">Le valutazioni dei collaboratori oltre ad essere <i>peculiari</i> e di <i>valore</i> per ogni collaboratore, devono pervenire entro una data definita.</p> <p style="text-align: center;">Livelli di benchmarking e valutazione</p>						
0.	0.2	0.4	0.6	0.8	1.0	
Non esistono elementi informativi documentali che permettano una valutazione	Le valutazioni, richieste per una data definita, non sono mai pervenute o sono pervenute, entro la data, solo per una parte limitata dei collaboratori	Le valutazioni, richieste per una data definita, anche se complete, sono pervenute in notevole ritardo.	Le valutazioni richieste sono pervenute nei tempi previsti e sono sufficientemente dettagliate e discriminanti	Le valutazioni richieste sono pervenute nei tempi previsti e sono decisamente dettagliate e discriminanti	Le valutazioni richieste sono pervenute in buon anticipo rispetto la data prevista e sono decisamente dettagliate e specifiche per ogni collaboratore	
<b>Supporto documentale alla valutazione del rispetto di tempi nella valutazione del personale</b>					<b>Autovalutazione</b>	<b>Valutazione</b>

**Allegato 15** : Linee guida nel benchmarking per gli *Obiettivi di mantenimento*. Le autovalutazioni riguardano ogni U.O. e ciascuno degli obiettivi di mantenimento per essa individuati

<b>Autovalutazione della Performance negli Obiettivi di mantenimento</b>						
Nome e cognome del responsabile del processo di autovalutazione		Qualifica del responsabile dell'autovalutazione				
<b>Obiettivi di mantenimento per le U.O. afferenti al Dipartimento X/o cluster di Aree e Servizi</b>						
Livelli di benchmarking e valutazione						
0.	0.2	0.4	0.6	0.8	1.	
Non esistono elementi informativi documentali che permettano una valutazione	Gli obiettivi di mantenimento dell'U.O., in termini di efficienza e qualità dei servizi, non sono stati raggiunti. Non esiste alcuna plausibile giustificazione al basso livello conseguito.	I livelli di efficienza e qualità dei servizi dell'U.O., relativamente all'obiettivo di mantenimento, sono molto bassi e solo parzialmente giustificabili con una contrazione del personale o nuovi compiti affidati all'U.O. o situazioni contingenti particolari	I livelli di efficienza e qualità dei servizi sono in linea con l'obiettivo di mantenimento.	I livelli di efficienza e qualità dei servizi -sono in linea con l'obiettivo di mantenimento pur in presenza di contrazione di personale o nuovi compiti affidati all'U.O. o situazioni contingenti particolari oppure -sono migliori rispetto all'obiettivo di mantenimento	Il livello di efficienza e la qualità dei servizi prestati è decisamente migliore rispetto a quanto previsto dall'obiettivo di mantenimento. La prestazione, relativamente all'obiettivo di mantenimento, è indubbiamente ottima	
<b>Supporto documentale alla valutazione della performance nel raggiungere gli Obiettivi di mantenimento per l'U.O. 1</b>					<b>Autovalutazione</b>	<b>Valutazione</b>

<b>Supporto documentale alla valutazione della performance nel raggiungere gli Obiettivi di mantenimento per l'U.O. 2</b>	<b>Autovalutazione</b>	<b>Valutazione</b>
<b>Supporto documentale alla valutazione della performance nel raggiungere gli Obiettivi di mantenimento per l'U.O. N</b>	<b>Autovalutazione</b>	<b>Valutazione</b>

**Allegato 16** : Linee guida nel benchmarking per gli *Obiettivi di trasversali di miglioramento*. Le autovalutazioni riguardano ciascuno dei quattro Obiettivi trasversali e, per ognuno, sono relative a tutto il Dipartimento o Servizio tecnico

<b>Autovalutazione della Performance negli Obiettivi trasversali di miglioramento</b>						
Nome e cognome del responsabile del processo di autovalutazione		Qualifica del responsabile dell'autovalutazione				
<b>I Obiettivo di miglioramento trasversale a tutte le U.O.</b>						
Effettuare la mappatura delle attività attualmente svolte dalle U.O. e la loro caratterizzazione secondo le schede appositamente predisposte						
Livelli di benchmarking e valutazione						
0.	0.2	0.4	0.6	0.8	1.	
Non esistono elementi informativi documentali che permettano una valutazione	Esistono elementi informativi documentali da cui risulta che di fatto la mappatura non è stata effettuata.	La mappatura è stata effettuata solo per alcune U.O. afferenti al Dipartimento o, pur essendo stata effettuata per tutte le U.O., è palesemente superficiale.	La mappatura è stata effettuata per tutte le U.O. afferenti al Dipartimento ed è sufficientemente dettagliata	La mappatura è di buona qualità in quanto permette di avere un chiaro quadro d'insieme delle attività svolte dal Dipartimento, delle competenze richieste per svolgerle e delle responsabilità assegnate ad ognuno.	La mappatura effettuata è ottima perché dà informazioni dettagliate e puntuali su attività svolte, competenze richieste e responsabilità assegnate ad ogni unità di personale e da essa si evince una equilibrata suddivisione dei compiti	
<b>Supporto documentale alla valutazione della performance nel raggiungere il I Obiettivo trasversale</b>					<b>Autovalutazione</b>	<b>Valutazione</b>
<b>II Obiettivo di miglioramento trasversale a tutte le U.O.</b>						
Esplicitare sul Portale UNIBA l'organigramma del Dipartimento e per ogni U.O. riportare compiti/attività svolte, responsabilità e recapiti						

Livelli di benchmarking e valutazione						
0.	0.2	0.4	0.6	0.8	1.	
Non esistono elementi informativi documentali che permettano una valutazione	Le informazioni riportate sul Portale UNIBA sono decisamente insufficienti per capire chi fa che cosa	Le informazioni riportate sul Portale UNIBA sono piuttosto confuse e, in molti aspetti, carenti.	Le informazioni riportate sul Portale UNIBA sono chiare, aggiornate e utili per gli interessati.	La presentazione del Dipartimento riportata sul Portale UNIBA è oltre che chiara, aggiornata e certamente utile per gli interessati anche ricca d'informazioni complementari (ubicazione degli uffici, orari di ricevimento, ..) che facilitano il contatto.	La presentazione del Dipartimento riportata sul Portale UNIBA è chiara, aggiornata, ricca di informazioni complementari (ubicazione degli uffici, orari di ricevimento, ..) che facilitano il contatto. utili per gli interessati e dispone di strumenti informatici supplementari (FAQ, questionari di customer satisfaction ..)	
<b>Supporto documentale alla valutazione della performance nel raggiungere il II Obiettivo trasversale</b>					<b>Autovalutazione</b>	<b>Valutazione</b>
<b>III Obiettivo di miglioramento trasversale a tutte le U.O.</b>						
Dematerializzare le procedure istruttorie, di acquisizione e catalogazione delle documentazioni per ridurre l'uso del materiale di consumo (carta, toner, materiale vario di cancelleria ..)						

Livelli di benchmarking e valutazione						
0.	0.2	0.4	0.6	0.8	1.	
Non esistono elementi informativi documentali che permettano una valutazione	Esistono elementi informativi e documentali da cui risulta che di fatto la dematerializzazione non è stata effettuata.	La dematerializzazione è stata effettuata solo per alcune U.O. afferenti al Dipartimento o, pur essendo stata effettuata per tutte le U.O., è palesemente inadeguata a produrre economie .	La dematerializzazione è stata effettuata per tutte le U.O. afferenti al Dipartimento ed ha prodotto economie . Ci sono però ancora ampi margini di miglioramento	La dematerializzazione è stata effettuata per tutte le U.O. afferenti al Dipartimento ed ha prodotto economie significative.	La dematerializzazione è stata effettuata per tutte le U.O. afferenti al Dipartimento ed ha prodotto, compatibilmente con le condizioni di contesto, massime economie.	
<b>Supporto documentale alla valutazione della performance nel raggiungere il III Obiettivo trasversale</b>					<b>Autovalutazione</b>	<b>Valutazione</b>
<b>IV Obiettivo di miglioramento trasversale a tutte le U.O.</b>						
Facilitare la diffusione di una cultura dell'organizzazione basata sull'assunzione di responsabilità e la tensione alla qualità, sulla trasparenza delle decisioni, tempestività della comunicazione e su una buona relazione fra i dipendenti che li motivi e permetta loro di fornire performance di alto livello, sviluppando un clima di miglioramento continuo.						
Livelli di benchmarking e valutazione						
0.	0.2	0.4	0.6	0.8	1.	
Non esistono elementi informativi documentali che permettano una valutazione	Esistono elementi informativi e documentali da cui risulta che di fatto il processo di diffusione di una cultura dell'organizzazione basata su -l'assunzione di	Esistono elementi informativi e documentali da cui risulta che il processo di diffusione di una cultura dell'organizzazione basata su -l'assunzione di	Esistono elementi informativi e documentali da cui risulta che il processo di diffusione di una cultura dell'organizzazione basata su -l'assunzione di	Esistono elementi informativi e documentali da cui risulta che il processo di diffusione di una cultura dell'organizzazione basata su -l'assunzione di	Esistono elementi informativi e documentali da cui risulta che il processo di diffusione di una cultura dell'organizzazione basata su -l'assunzione di	

	responsabilità -la tensione alla qualità, -la trasparenza delle decisioni -la tempestività della comunicazione e su una buona relazione fra i dipendenti non è stato ancora attivato.	responsabilità -la tensione alla qualità, -la trasparenza delle decisioni -la tempestività della comunicazione e su una buona relazione fra i dipendenti è stato ancora attivato, ma ha prodotto risultati modesti	responsabilità -la tensione alla qualità, -la trasparenza delle decisioni -la tempestività della comunicazione e su una buona relazione fra i dipendenti è stato attivato ed ha prodotto risultati sufficienti. Ci sono, comunque, ancora ampi margini di miglioramento	responsabilità -la tensione alla qualità, -la trasparenza delle decisioni -la tempestività della comunicazione e su una buona relazione fra i dipendenti è stato attivato ed ha già prodotto risultati significativi.	responsabilità -la tensione alla qualità, -la trasparenza delle decisioni -la tempestività della comunicazione e su una buona relazione fra i dipendenti è stato attivato ed ha già prodotto ottimi risultati.	
<b>Supporto documentale alla valutazione della performance nel raggiungere il II Obiettivo trasversale</b>					<b>Autovalutazione</b>	<b>Valutazione</b>

**Allegato 17:** Linee guida nel benchmarking per gli *Obiettivi di miglioramento specifici*. Le autovalutazioni riguardano ogni U.O. e ciascuno degli Obiettivi di miglioramento per essa individuati

Autovalutazione della Performance negli <i>Obiettivi di miglioramento specifici</i>						
Nome e cognome del responsabile del processo di autovalutazione			Qualifica del responsabile dell'autovalutazione			
U.O. 1						
I Obiettivo strategico specifico di miglioramento			Obiettivi operativi			
Livelli di benchmarking						
0.	0.2	0.4	0.6	0.8	1.0	
Non esistono elementi informativi documentali che permettano una valutazione	Le iniziative/attività promosse, in accordo con gli obiettivi operativi programmati, risultano poco incisive e o non hanno prodotto elementi valutativi che permettano di formulare un qualunque giudizio motivato o i risultati conseguiti, rispetto ai livelli previsti per gli indicatori da valutare, risultano decisamente insufficienti.	C'è evidenza di iniziative/attività promosse, in accordo con gli obiettivi operativi programmati, ma i risultati conseguiti, rispetto ai livelli previsti per gli indicatori da valutare, pur tenendo conto dello sforzo effettuato, sono ancora lontani da un livello di sufficienza.	Le iniziative/attività promosse, in accordo con gli obiettivi operativi programmati, hanno prodotto risultati apprezzabili e sufficienti, , rispetto ai livelli previsti per gli indicatori da valutare. Ci sono ancora ampi margini di miglioramento.	Le iniziative/attività promosse, in accordo con gli obiettivi operativi programmati, hanno prodotto risultati molto buoni, rispetto ai livelli previsti per gli indicatori da valutare.	Le iniziative/attività promosse, in accordo con gli obiettivi operativi programmati, hanno prodotto ottimi risultati, rispetto ai livelli previsti per gli indicatori da valutare.	
<b>Supporto documentale alla valutazione della performance nel raggiungere il I Obiettivo strategico specifico di miglioramento</b>					<b>Autovalutazione</b>	<b>Valutazione</b>

<b>II Obiettivo strategico specifico di miglioramento</b>	<b>Obiettivi operativi</b>	
<b>Supporto documentale alla valutazione della performance nel raggiungere il II Obiettivo strategici specifico</b>	<b>Autovalutazione</b>	<b>Valutazione</b>
<b>U.O. N</b>		
<b>I Obiettivo strategico specifico di miglioramento</b>	<b>Obiettivi operativi</b>	
<b>Supporto documentale alla valutazione della performance nel raggiungere il I Obiettivo strategico di miglioramento</b>	<b>Autovalutazione</b>	<b>Valutazione</b>
<b>II Obiettivo strategico specifico di miglioramento</b>	<b>Obiettivi operativi</b>	
<b>Supporto documentale alla valutazione della performance nel raggiungere il II Obiettivo strategico di miglioramento</b>	<b>Autovalutazione</b>	<b>Valutazione</b>

**Allegato 18:** Sintesi degli elementi presenti nel Piano triennale 2007-2009 considerati rilevanti per il PdP

**Piano triennale 2007-2009 dell'Università degli Studi di Bari**

Il piano triennale 2007-2009 è strutturato in 6 Linee d'indirizzo per ognuna delle quali sono stati individuati gli Obiettivi di seguito riportati

Linea d'indirizzo Offerta Formativa (OFF)

Obiettivi:

**OFF1:** Migliorare l'attrattività dell'offerta formativa implementando strategie di valorizzazione dell'eccellenza

**OFF2:** Migliorare l'efficacia dell'offerta formativa

**OFF3:** Favorire lo sviluppo di un sistema formativo integrato con la domanda di competenza professionale

**OFF4:** Promuovere la valutazione della qualità dell'offerta formativa (dai corsi di laurea alla formazione post-laurea e ai dottorati di ricerca) secondo gli standard riconosciuti a livello europeo

**OFF5:** Promuovere e razionalizzare l'offerta formativa per la lifelong-learning

**OFF6:** Progettare, sviluppare e monitorare una strategia di e-learning a livello d'Ateneo

Linea d'indirizzi Ricerca Scientifica (RIC)

Obiettivi:

**RIC1:** Migliorare la capacità di attrarre risorse finanziarie

**RIC2:** Rendere produttiva l'attività di ricerca e sviluppo tecnologico attraverso il miglioramento della formazione alla ricerca

**RIC3:** Migliorare la competitività del paese rafforzando i legami tra istruzione superiore, ricerca accademica e l'industria

**RIC4:** Promuovere la diffusione, all'interno e all'esterno dell'Ateneo, dei risultati della ricerca e della formazione alla ricerca

Linea d'indirizzo Servizi per la Formazione e la Ricerca (SER)

Obiettivi:

**SER1:** Promuovere la valutazione della qualità dell'offerta formativa (dai corsi di laurea alla formazione post-laurea e ai dottorati di ricerca) secondo gli standard riconosciuti a livello europeo

**SER2:** Progettare e sperimentare un Servizio d'Ateneo per la valutazione della customer satisfaction in modo efficace ed affidabile

**SER3:** Diffondere e migliorare, attraverso apposito servizio di sostegno, l'uso dell'e-learning nelle attività formative

**SER4:** Costituzione della struttura di supporto Centro di Aggiornamento Permanente (CAP) che dovrà operare in stretto rapporto con il Gruppo di lavoro individuato nell'ambito della linea d'indirizzo Offerta Formativa

**SER5:** Progettazione e sviluppo di servizi per migliorare i rapporti con il MdL

**SER6:** Promuovere la valutazione della qualità dell'offerta formativa (dai corsi di laurea alla formazione post-laurea e ai dottorati di ricerca) secondo gli standard riconosciuti a livello europeo

**SER7:** Orientamento in ingresso: potenziare i servizi per l'aiuto alla scelta dei percorsi formativi

**SER8:** Orientamento in itinere: migliorare il sostegno nello studio a varie tipologie di studenti

**SER9:** Orientamento in uscita: migliorare l'assistenza nella scelta dei tirocini o stage e le iniziative di accompagnamento verso il mondo del lavoro

**SER10:** Potenziare in termini di personale e di strutture logistiche i servizi di supporto amministrativo alla partecipazione a progetti di ricerca d'ampio respiro, al trasferimento tecnologico e alla formazione alla ricerca

Linea d'indirizzo Internazionalizzazione (INT)

Obiettivi:

**INT1:** Promuovere una regia comune, a livello d'Ateneo, di tutte le iniziative di internazionalizzazione in ambito formativo e in quello della ricerca e progettare e realizzare una struttura informatica comune di supporto

**INT2:** Migliorare la visibilità dell'Ateneo attraverso una rivisitazione del rapporto con il MIUR e con il MAE, ma anche attraverso la costruzione di un rapporto di stabilità con la Regione Puglia.

**INT3:** Affiancare il sistema produttivo pugliese per l'internazionalizzazione

**INT4:** Rafforzare e promuovere iniziative che favoriscano un ampliamento all'accesso alla mobilità e una riduzione degli ostacoli alla mobilità

**INT5:** Mutuare ed estendere ad altri contesti, ove ritenuto opportuno, alcune buone pratiche già attuate presso la nostra Università nell'ambito della mobilità studentesca anche al fine di rafforzare ed estendere il processo d'internazionalizzazione nell'area geografica su cui insiste particolarmente l'Università di Bari

**INT6:** Rafforzare e promuovere l'internazionalizzazione attraverso un'attenta rivisitazione delle opportunità in ambito formativo

**INT7:** Promuovere e migliorare la diffusione delle molteplici attività d'internazionalizzazione nell'ambito della

ricerca

**INT8:** L'Università intende impegnarsi ulteriormente a promuovere la internazionalizzazione delle ricerca attraverso incentivi per il finanziamento, per viaggi e soggiorni all'estero di dottorandi e giovani ricercatori.

#### Linea d'indirizzo Rapporti con il Territorio (RAT)

Obiettivi:

**RAT1:** Rafforzare il supporto amministrativo alle iniziative di diffusione culturale e di divulgazione scientifica

**RAT2:** Migliorare e tenere sotto controllo, monitorandoli, i rapporti con il tessuto civile-culturale

**RAT3:** Rafforzare il supporto amministrativo alle iniziative promosse per lo sviluppo del territorio nell'ambito di progetti di ricerca, di trasferimento tecnologico e di progetti d'importanza socio-economica

**RAT4:** Migliorare e tenere sotto controllo, monitorandoli, i rapporti con il tessuto economico-produttivo

**RAT5:** Incentivare il trasferimento tecnologico alle imprese territoriali

**RAT6:** Valorizzare a livello locale la formazione alla ricerca e in settori ad alto impatto tecnologico

**RAT7:** Concorrere a promuovere un forte coordinamento a livello regionale per meglio valorizzare, in ambito territoriale, i risultati della ricerca

**RAT8:** Creare sinergie significative con il tessuto politico-istituzionale per promuovere e sostenere tutte le iniziative regionali, nazionali e europee che possano favorire la promozione territoriale.

#### Linea d'indirizzo Personale e Strutture di supporto (PES)

Obiettivi:

**PES1:** Facilitare la diffusione di una cultura dell'organizzazione basata sull'assunzione di responsabilità e la tensione alla qualità, sulla trasparenza delle decisioni, tempestività della comunicazione, e una buona relazione fra i dipendenti che li motivi e permetta loro di fornire performance di alto livello e sviluppare un clima di miglioramento continuo

**PES2:** Migliorare la gestione delle risorse umane di personale tecnico amministrativo ed adoperarsi per massimizzare i vantaggi che possono derivare dall'attuazione di un'agenda di modernizzazione dell'Università e del suo personale

**PES3:** Valorizzare, ai fini della progressione di carriera, le competenze del personale tecnico amministrativo

**PES4:** Sviluppare ed implementare una strategia per incentivare il reclutamento di personale tecnico amministrativo, a tutti i livelli, che meglio si adatta agli obiettivi che l'Università si è data

**PES5:** Impegnarsi per la valorizzazione ed incentivazione delle eccellenze, per il contenimento nell'incremento di spesa ed il riequilibrio delle risorse di personale docente

**PES6:** Potenziare facilities e infrastrutture di supporto per l'eccellenza nella formazione e nelle ricerca ed impegnarsi per il contenimento nell'incremento di spesa ed il riequilibrio della loro distribuzione fra le diverse strutture

**PES7:** Concorrere insieme con il Sistema universitario Pugliese, nell'ambito dell'intesa programmatica con la Regione Puglia, all'attuazione degli interventi strutturali ed infrastrutturali in essa previsti

**PES8:** Relativamente all'edilizia e infrastrutture per gli studenti l'Università di Bari intende perseguire l'obiettivo operativo generale dell'innalzamento della dotazione infrastrutturale e funzionale dedicata specificatamente alla popolazione studentesca nell'ottica, non solo, di un miglioramento delle condizioni di vita degli studenti, ma anche di un consolidamento dell'immagine del territorio attraverso un incremento della capacità attrattiva a livello nazionale ed internazionale con un prevedibile radicamento degli studenti nella regione.

**Allegato 19:** Sintesi degli elementi presenti nel D.M. n.50 del 23 Dicembre 2010, in cui sono definite le linee generali di indirizzo della programmazione delle Università per il triennio 2010-2012, considerati rilevanti per il PdP

**D.M. n. 50 Dicembre 2010**

**Linee generali d'indirizzo della programmazione delle Università per il triennio 2010-2012**

Le linee generali d'indirizzo, riportate nel D.M: n. 50 del 23 Dicembre 2010, per il triennio 2010-2013 individuano gli obiettivi da raggiungere e le possibili linee d'azione per il loro perseguimento con le connesse indicazioni operative, con riferimento, in particolare, alle aree d'attività sotto specificate

**Area a) i corsi di studio da istituire ed attivare nel rispetto dei requisiti minimi essenziali in termini di risorse strutturali ed umane, nonché quelli da sopprimere**

Le università sono invitate ad orientare i loro programmi con interventi di razionalizzazione e qualificazione dell'offerta formativa – anche al fine di migliorare la qualità, efficacia e l'efficienza delle sedi didattiche.

Per razionalizzazione s'intende l'insieme degli interventi mirati a ottimizzare e bilanciare il rapporto fra il numero dei corsi e il numero degli studenti – in relazione alle risorse disponibili e al bacino d'utenza ..

Per qualificazione s'intende l'insieme d'interventi mirati a promuovere la qualità dell'offerta formativa e la coerenza con le potenzialità di ricerca, la tradizione scientifica dell'Ateneo e il relativo inserimento nella comunità internazionale ..

**Area b) il programma di sviluppo della ricerca scientifica**

Obiettivo fondamentale delle Università, quali sedi primarie della ricerca scientifica, è il perseguimento dell'avanzamento della conoscenza, la quale non può prescindere dal potenziamento dei risultati della ricerca libera e di base. Alle Università è inoltre richiesto di concorrere, insieme al sistema delle imprese, all'incremento della competitività del Paese

A tal fine le Università sono invitate a porre particolare attenzione a promuovere e sostenere:

- i rapporti tra l'Università e l'impresa, anche attraverso il potenziamento degli Industrial liaison office (ILO) a livello regionale/provinciale e comunque con il coinvolgimento, anche finanziario, di strutture territoriali/camere di commercio ..
- l'incremento delle risorse disponibili per la ricerca scientifica;
- l'incremento della produttività scientifica dei professori e ricercatori ..
- ..il potenziamento della formazione per la ricerca e in particolare del dottorato di ricerca. Al riguardo necessario che gli Atenei adottino interventi che favoriscano: la riduzione dei corsi di dottorato, e delle eventuali articolazioni in curricula, con basso numero d'iscritti e l'incremento del numero di borse di studio attribuite a ciascun corso; l'incremento del numero di dottorati in ambiti scientifici d'interesse del sistema produttivo, mantenendo il collegamento con le imprese anche attraverso l'istituzione di specifiche borse di studio

**Area c) le azioni per il sostegno e potenziamento dei servizi e degli interventi a favore degli studenti**

Le Università sono tenute ad adottare azioni specifiche per assicurare un più stretto rapporto con la scuola secondaria superiore. Gli Atenei sono in particolare invitati a sostenere la progettazione e partecipazione agli Istituti Tecnici Superiori (ITS) secondo le linee guida per la riorganizzazione superiore definite con il DPCM 25 gennaio 2008, favorendo, fra l'altro, il successivo riconoscimento dei crediti acquisiti presso le Istituzioni, per l'eventuale successiva integrazione ed approfondimento della preparazione degli studenti nei corsi universitari, ai quali gli stessi possono successivamente immatricolarsi. ..

Anche per tali finalità, vanno potenziati i servizi di orientamento agli studenti ed attivate iniziative specifiche per sostenere e favorire:

- la formazione integrativa degli studenti, in particolare mediante l'istituzione di corsi di recupero e *debiti* iniziali;
- l'incremento, la formazione e la selezione dei tutor;
- i rapporti con il mondo del lavoro, in particolare attraverso le esperienze di stage sia durante il percorso di studi che dopo la laurea e la formazione permanente e/o riqualificazione di iscritti anche se già in possesso di titolo di studio universitario;
- la progressiva *dematerializzazione* delle procedure relative ai servizi per gli studenti, mediante la digitalizzazione della documentazione relativa.

**Area d) i programmi d'internazionalizzazione**

L'internazionalizzazione dell'Università italiana è da ritenersi obiettivo strategico da perseguire in coerenza con gli impegni assunti nella dichiarazione di Bologna e con gli indirizzi della Commissione europea.

Per questo motivo i programmi degli Atenei dovrebbero mirare a:

- rendere più attrattiva la loro offerta formativa per gli studenti stranieri, in particolare nei corsi di laurea magistrale e di dottorato;
- sostenere la mobilità degli studenti italiani verso Atenei di altri paesi anche nell'ambito del Programma Erasmus ed Erasmus Mundus

Per quanto concerne l'internazionalizzazione della ricerca si ritiene che sia importante per l'Università sostenere i programmi di collaborazione internazionale, anche favorendo gli scambi di ricercatori. Si ritiene comunque fondamentale aumentare la competitività della ricerca condotta nel Paese, anche incrementando la acquisizione di risorse mediante contratti/convenzioni ottenuti in sede internazionale.

**Area d) il fabbisogno di personale docente e non docente sia a tempo determinato che indeterminato, ivi compreso il ricorso alla mobilità**

La definizione dei fabbisogni di personale va strettamente correlata con i risultati da perseguire con i programmi triennali e, a questo proposito, si ritiene opportuno indicare i seguenti obiettivi di sistema coerenti:

- la compatibilità finanziaria dei piani triennali del fabbisogno del personale universitario anche in rapporto con le entrate complessive dell'Ateneo;
- il dimensionamento ottimale del rapporto studenti docenti al fine di garantire la razionalizzazione delle facoltà (o competenti strutture didattiche);
- la composizione nella composizione per qualifica della docenza di una struttura a piramide, al fine di garantire nel tempo sia adeguata possibilità di accesso e di progressione nella carriera universitaria, sia la sostenibilità finanziaria del reclutamento.

**Allegato 20:** Sintesi degli elementi presenti nel Piano di rientro dell'Università (PR) considerati rilevanti per il PdP

**Alcuni elementi del Piano di Rientro (PR)**

A proposito delle riduzioni di stanziamento nel Piano di rientro in % di riduzione rispetto alla previsione iniziale 2009 si evidenzia:

Capitolo		Capitolo	
Compensi suppl. pers. doc. e prof. a contratto	-60%	Trasferimenti ai Dipartimenti per spese di pubblicazioni scientifiche	-60%
Borse di studio per attività di ricerca post dottorato	-60%	Trasferimento ai Dipart. per contributi alle spese conv., seminari, Congr. e manifestazioni	-60%
Borse di studio per attività di form. all'estero	-60%	Assegnazioni alle Facoltà per il miglioramento della didattica	-60%
Assegni di ricerca	-60%	Spese di funzionamento delle Facoltà	-60%
Spese per attività culturali degli studenti	-40%	Acquisti impianti, attrezzature amministrazione centrale	-50%
Contratti di lavoro a tempo parziale degli studenti	-40%	Contributi per esigenze di Biblioteche	-60%
Spese per altri servizi agli studenti ivi compreso il contributo CUS	-40%	Spese di investimento Facoltà	-60%
Provvidenze agli studenti	-40%	Acquisto attrezzature scientifiche	-50%
Borse di studio di cui all'art. 4 della legge 390/91	-40%	Acquisto attrezzature informatiche amministrazione centrale	-50%
Trasferimenti correnti ai Dipartimenti per le spese ordinarie di funzionamento	-60%	Acquisti mobili e arredi amministrazione centrale e Dipartimenti	-50%
Contributi per partecipazione a studi e ricerche presso altre istituzioni scientifiche	-60%	Ai Dipartimenti per attività di ricerca universitaria (ex 60%)	-60%

A proposito della struttura di governance amministrativa.

L'autonomia e lo sviluppo di attività di ricerca innovative o interdisciplinari non implicano necessariamente il ricorso a forme di autonomia amministrativa e contabile, che hanno determinato negli anni la proliferazione dei centri di spesa. La loro riduzione consentirebbe un notevole contenimento dei costi organizzativi ed amministrativi, favorendo la concentrazione del corpo docente sulle attività istituzionali dell'Università (didattica e ricerca).

Anche l'eventuale realizzazione di poli di servizio, all'interno dei quali, pur nella loro piena autonomia, potranno confluire i servizi di supporto comuni a più Dipartimenti, ben si coniuga con la legge concernente la riforma del sistema universitario

A proposito della ricerca e delle strutture ove effettuarla.

Occorre puntare su una forte riorganizzazione delle strutture di ricerca, sia mediante processi di accorpamento, che favorendo l'inserimento delle attività dei centri interdipartimentali di ricerca nell'ambito dei dipartimenti. Tanto in considerazione della circostanza che nell'immediato futuro l'intera *core activity* dell'Università dell'Università sarà imperniata sui dipartimenti e non sussiste alcun ostacolo giuridico ed organizzativo affinché la ricerca interdipartimentale possa utilmente svolgersi all'interno degli stessi

A proposito del dottorato.

Sarà necessario contrastare forme di proliferazione di dottorati di ricerca che si traducano in un'eccessiva frammentazione dei relativi ambiti scientifici e disciplinari. Gli effetti negativi di tali fenomeni di parcellizzazione possono essere sintetizzati nei seguenti:

- la dispersione di risorse ed investimenti;
- la possibile vanificazione degli obiettivi d'inserimento professionale dei giovani ricercatori all'interno delle dinamiche produttive ed imprenditoriali del territorio;
- l'impossibilità di attivare dottorati di ricerca che possano risultare realmente attrattivi anche nei riguardi di giovani laureati di altre sedi universitarie, italiane ed estere.

Accanto agli impegni intrapresi per garantire l'assegnazione di un adeguato numero di borse di studio occorre, tuttavia, che sussista e sia monitorata la capacità finanziaria di assicurare efficacemente, alla platea di dottorandi, solide basi per poter fruire di una *formazione attraverso la ricerca* supportata da strutture, risorse e strumenti all'altezza di essere giudicati soddisfacenti

**Allegato 21:** Sintesi degli elementi presenti nel Modello Common Assessment Framework (CAF) Università considerati rilevanti per il PdP

**Elementi caratteristici del Modello CAF**

E' opportuno che gli obiettivi da prendere in considerazione nei documenti di programmazione e valutazione, tenuto conto del coinvolgimento dell'Università di Bari nell'iniziativa *Laboratorio congiunto Dipartimento Funzione Pubblica – CRUI* con il supporto del MIUR, finalizzato a sperimentare il Modello CAF-Università, siano correlati con criteri e sottocriteri in esso individuati.

Il modello CAF considera l'organizzazione da diversi punti di vista contemporaneamente e si fonda sul principio che risultati eccellenti relativi alla performance organizzativa, ai cittadini/clienti, al personale e alla società si ottengono attraverso una leadership che guidi le politiche e le strategie, la gestione del personale, delle partnership, delle risorse e dei processi

La struttura a 9 criteri del Modello CAF descrive gli aspetti principali che devono essere presi in considerazione nell'analisi di una organizzazione.

I criteri da 1 a 5 si riferiscono ai fattori abilitanti e descrivono ciò che un'organizzazione fa e l'approccio utilizzato per conseguire i risultati prefissati.

Nei criteri dal 6 al 9 vengono misurati e valutati i risultati ottenuti relativamente ai clienti/utenti, al personale, alla società e alle performance chiave, attraverso misure di percezione e indicatori di funzionamento.

**Fattori abilitanti**

Criterio 1: Leadership

Criterio 2: Politiche e Strategie

Criterio 3: Personale

Criterio 4: Partnership e Risorse

Criterio 5: Processi

**Criteri relativi ai risultati**

Criterio 6: Risultati orientati al cliente

Criterio 7: Risultati relativi al personale

Criterio 8: Risultati relativi alla società

Criterio 9: Risultati relativi alle performance chiave

Ciascun criterio è articolato in una serie di sottocriteri. I 28 sottocriteri identificano le principali dimensioni che devono essere considerate quando si valuta un'organizzazione. Essi sono illustrati con esempi che ne spiegano il contenuto in dettaglio e suggeriscono le possibili aree da prendere in considerazione per esplorare come l'organizzazione risponda ai requisiti espressi nei sottocriteri.

**Finalità del Modello CAF**

L'applicazione del Modello CAF consente all'organizzazione di effettuare un'autovalutazione e di:

- verificare se l'organizzazione sta applicando correttamente i principi del Total Quality Management;
- supportare il livello di motivazione e rafforzare l'entusiasmo verso le azioni di miglioramento;
- promuovere la valutazione tra pari e il benchlearning.

**Allegato 22:** Sintesi degli elementi presenti nel documento Bilancio Sociale 2009 dell'Università di Bari considerati rilevanti per il PdP

**Alcuni elementi del Bilancio Sociale 2009**

Nelle conclusioni del Bilancio Sociale 2009 sono riportati diversi input propositivi di possibili obiettivi strategici da inglobare in una prossima programmazione.

In sintesi:

È assolutamente necessario che, al più presto, si riesca a convogliare alla direzione di analisi statistica, in modo strutturato e continuo, i flussi di informazioni rivenienti da ogni possibile angolo dell'organizzazione, anche il più remoto. Solo così ci si metterà in grado di rispondere tempestivamente, e in modo affidabile e completo, a ogni domanda, sia essa generata da esigenze interne di monitoraggio, controllo, valutazione – ai fini, per esempio, della verifica dello stato di attuazione del piano triennale – oppure provenga dal nucleo di valutazione di Ateneo, o ancora, a ogni scopo, da organismi esterni (Ministero, o per suo conto il Cineca, Agenzia per la valutazione ecc.).

Certo, la valutazione positiva di quanto si è fatto si salda con la piena consapevolezza dell'esigenza di fare di più. Una particolare, ancora più intensa, attenzione andrà per esempio dedicata ai rapporti tra formazione e lavoro, in particolare all'orientamento, ai tirocini, al *placement*.

Limitata rimane la capacità dell'Ateneo di attrarre studenti da altre regioni e paesi. È un aspetto con il quale si vuole fare decisamente i conti, da una parte investendo in migliori servizi per gli studenti fuori sede e maggiore ricettività residenziale, dall'altra estendendo l'uso della lingua inglese nella didattica e nelle informazioni. Un passo decisivo sotto quest'ultimo profilo dovrà essere la predisposizione della versione in lingua inglese del sito *web* dell'Ateneo e di ogni pagina delle facoltà e dei corsi di laurea, che è già stata avviata.

Nella prospettiva che si ha di fronte ci sono comunque motivi per considerare impegno prioritario di responsabilità sociale quello di dischiudere compiutamente gli ambiti informativi di singoli segmenti dell'organizzazione per comporli in un patrimonio condiviso da tutti ed accessibile ad ogni possibile stakeholder

Pressocchè inaccessibile è oggi, in particolare il patrimonio informativo delle strutture decentrate, in primo luogo i dipartimenti. Questo bilancio sociale offre, dunque, un quadro parziale delle attività dell'Ateneo. Le lacune sono particolarmente significative per la dimensione rapporti con il territorio, perché è risultato impossibile censire le numerose iniziative verso l'esterno dei dipartimenti e delle facoltà (convenzioni, partenariato, ricerca conto terzi ..)

Altro versante ove il problema informativo rimane del tutto aperto, nonostante i molti tentativi fatti in passato, è quello degli esiti dell'attività di ricerca. Come si è illustrato, ai fini di questo bilancio sociale si è per la prima volta potuto usare la banca dati del Cineca, che, su richiesta del Rettore e con il consenso di ogni singolo docente, è stata messa a disposizione del gruppo di lavoro. L'esperienza ha provato le potenzialità di questa fonte informativa: si tratterebbe ora di acquisire la possibilità di un accesso permanente e provvedere, mediante l'impiego di un *software* adeguato, alla "ripulitura" dei dati, in particolare relativamente alla presenza nell'archivio della stessa pubblicazione tante volte quanti sono i suoi autori che operano presso l'Ateneo. L'accesso alla banca dati (da parte per esempio del nucleo di valutazione, delle commissioni preposte alla ripartizione dei fondi per la ricerca o altre) consentirebbe peraltro di alleggerire il singolo docente – o, a seconda dei casi, direttore di dipartimento – dal fastidio di rispondere alle numerose richieste di informazioni che in proposito gli vengono ripetutamente proposte nel corso dell'anno da strutture diverse e ai più diversi fini.

