

Anno
2013

Università di Pisa

DIREZIONE GENERALE

Ufficio Programmaz. Valutazione e Statistica



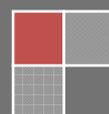
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

(art 10 comma 1 lett. "b" D.lgs. 150/2009)

1. Al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, le amministrazioni pubbliche, secondo quanto stabilito dall'articolo 15, comma 2, lettera d), redigono annualmente:

a) entro il 31 gennaio, un documento programmatico triennale, denominato Piano della performance da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori;

b) un documento, da adottare entro il 30 giugno, denominato: «Relazione sulla performance» che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato.



Sommario

1) Schema generale della relazione	2
2) Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini ed altri portatori di interesse esterni	2
2.1 - Il contesto esterno di riferimento	2
2.2 – L'organizzazione interna.....	4
2.3 – Profili dimensionali dell'Ateneo	8
3) Le attività oggetto di verifica	11
3.1 – Gli standard qualitativi delle attività amministrativo-gestionali ordinarie.....	12
3.2 – Il Piano della performance e gli obiettivi strategici ed operativi	13
3.3 – La base di dati della relazione 2013	14
4) Performance organizzativa	14
4.1 - Gli obiettivi strategici e le possibili tipologie di obiettivi operativi	14
4.2 – I punti di misura	16
4.3 – Un progressivo e maggiore coinvolgimento dei Dipartimenti e del loro personale TA....	16
4.4 – Il quadro degli obiettivi strategici attivi nel 2013	17
4.5 – Obiettivi STR ed OPN, OPC e OPA 2013: schemi di riepilogo dei risultati	19
4.6 – I risultati di merito: sintesi su una selezione degli obiettivi operativi rendicontati positivamente.....	25
5) Il personale coinvolto a vario titolo nell'attuazione degli obiettivi 2013.....	27
6) Performance individuale	29
7) La struttura tecnica ed i sistemi informativi coinvolti (MOBI e U-GOV).....	29
8) Bilancio di genere	30
9) Utilizzo dei risultati della valutazione della performance 2013 ed autovalutazione dei punti di forza e debolezza della situazione 2013.....	31

1) Schema generale della relazione

La relazione è strutturata secondo le linee guida espresse a suo tempo dalla CIVIT (delibera 5/2012), con una parte generale che definisce il profilo dell'Ateneo, presentando alcuni dati, visti nel loro andamento degli ultimi 3 anni.

Si prosegue poi con un riassunto di quanto realizzato nel periodo di riferimento, rispetto agli obiettivi previsti nei Piani della Performance di Ateneo ed in corso di validità nel 2013.

Sulla base della metrica prevista nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) è definito l'algoritmo di dettaglio per le valutazioni dei singoli soggetti, al fine di pervenire ad una adeguata differenziazione delle stesse.

Si documentano poi alcuni risultati di bilancio e costi di funzionamento; infine vengono evidenziati i risultati in tema di pari opportunità e bilancio di genere.

2) Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini ed altri portatori di interesse esterni

2.1 - Il contesto esterno di riferimento

L'ambiente operativo dell'Università di Pisa risente, analogamente agli altri atenei, dell'attuale momento di crisi, con una probabile maggiore problematicità nel gestire adeguatamente i rapporti con i referenti istituzionali e del mondo del lavoro. E' inoltre nota la tendenza negativa della disponibilità di fondi ministeriali, FFO in primis, nonché le difficoltà per una anche minima copertura del turn over del personale docente e TA.

Tanto premesso, l'Ateneo ha comunque provveduto ad effettuare tutte le operazioni previste dalle normative più recenti: dall'approvazione del nuovo Statuto di autonomia, all'adozione del nuovo modello di contabilità economico patrimoniale, all'adempimento delle prescrizioni sulla trasparenza, alla deliberazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione...alla positiva partecipazione alle procedure di accreditamento dei CdS promossa dall'ANVUR, nonché all'attuale sperimentazione di quelle relative ai Dipartimenti.

Si è anche iniziato un percorso di autovalutazione, utilizzando, con il supporto dell' Organo di valutazione interna, alcuni schemi di analisi, come ad es. l'analisi SWOT, di cui si riporta di seguito una tabella riassuntiva, relativamente ad alcuni possibili effetti dell'evolversi delle caratteristiche dell'ambiente esterno sull'operare dell'Ateneo.

Tab.1

AMBITO esterno	VARIABILI	OPPORTUNITA'	MINACCE
Economico	FFO e fondi pubblici in generale	Approfondire e migliorare le capacità di autofinanziamento dell'Ateneo.	Calo progressivo del finanziamento all'università pubblica
	Numerosità del personale docente		Rischio di scopertura di SSD causa turn over rallentato o assente.
	Trend disponibilità dei fondi di ricerca	Approfondire e migliorare le capacità di autofinanziamento dell'Ateneo.	Difficoltà di reperire fondi adeguati, specialmente per certe aree
Servizi per la conoscenza	Buon patrimonio librario, anche grazie collaborazione con altre istituzioni pisane.	Carenza di finanziamenti per aggiornamento patrimonio librario.	

Politico	Nuove normative su Università	Implementazione e definitiva messa a sistema dell'AQ di Ateneo sia per didattica che per ricerca	
	Nuove normative su Università	Rafforzamento del processo di valorizzazione delle professionalità e del merito del personale.	
Sociale	Rapporti con ambiente produttivo	Valorizzazione del sistema Universitario e della ricerca integrata pisana.	
		Valorizzazione dell'esperienza di tirocinio sia curricolare che post laurea degli studenti; PhDPlus e formazione "imprenditoriale"; collaborazioni, possibili dottorati industriali.	Difficoltà economiche per le imprese (vedi calo borse dottorato da aziende).
		Possibilità di porre l'Università come soggetto di sostegno ai processi di innovazione produttiva in senso ampio.	Maggiori difficoltà di rapporti con i portatori di interesse del mondo del lavoro.
	Rapporti con estero	Potenziamento della mobilità e convenzioni internazionali . Double degree, Dottorato.	
	Preparazione in uscita dalla scuola secondaria superiore	Maggiore impegno per orientamento in entrata.	Inadeguate conoscenze da parte degli studenti che si immatricolano ai CdS (punto di debolezza dichiarato dai CdS nei Riesami).
	Crisi e recessione		Future difficoltà delle famiglie a mantenere i figli all'università, specialmente i fuori sede, che per l'Università di Pisa rappresentano storicamente una percentuale rilevante degli ingressi.
Tecnologico	Nuovi strumenti di comunicazione	Potenziare i rapporti con i mass media e migliorare l'informazione fornita dal sito dell'Ateneo.	Sito di Ateneo e dei Dipartimenti non sufficientemente efficaci per presentare le informazioni utili alle PI, (punto di debolezza dichiarato dai CdS nei Riesami).
	Evoluzione veloce tecnologia	Anticipazione delle richieste del sistema impresa riversando nei CdS i risultati della ricerca, in cui Pisa eccelle. Mantenimento di solida formazione di base che corrisponde a maggiore elasticità rispetto all'evoluzione delle richieste.	
	Evoluzione veloce tecnologia		Difficoltà economiche per la manutenzione ed aggiornamento strumentazioni, aule informatiche etc.
	Evoluzione veloce tecnologia	"Aggiornamento tecnologico" degli immobili dell'Ateneo, al fine di adeguamento normativo e di recupero di risorse.	
	Servizi di rete		Difficoltà economiche per la manutenzione e aggiornamento servizi di rete.

Si sottolinea l'importanza della definizione e condivisione di politiche di Ateneo, che permettano un approccio "anticipatorio" e non solo "reattivo" riguardo a tutte le "minacce" provenienti dall'ambiente operativo esterno. Questo per garantire l'efficacia delle strategie e degli obiettivi, definiti a tale livello.

2.2 – L'organizzazione interna

Nelle tabelle seguenti sono riportati i Dipartimenti, Centri e Sistemi, attivi al 31/12/2013. Sono inoltre indicate le denominazioni delle strutture nelle quali si articola l'amministrazione centrale dell'Ateneo.

Tab.2

DIPARTIMENTO	Corsi di studio afferenti	codice_cds
Biologia	Biotecnologie	BTC-L
	Scienze biologiche	BIO-L
	Scienze naturali ed ambientali	NAT-L
	Biologia applicata alla biomedicina	WNF-LM
	Biologia marina	WBM-LM
	Biologia molecolare e cellulare	WTB-LM
	Biotecnologie molecolari e industriali	WBT-LM
	Conservazione ed evoluzione	WCE-LM
Chimica e chimica industriale	Chimica	CHI-L
	Chimica per l'industria e l'ambiente	STC-L
	Chimica	WCH-LM
	Chimica Industriale	WCI-LM
Civiltà e forme del sapere	Discipline dello spettacolo e della comunicazione	DSC-L
	Filosofia	FIL-L
	Scienze dei beni culturali	SBC-L
	Scienze per la pace: cooperazione internazionale e trasformazione dei conflitti	PAX-L
	Storia	STO-L
	Archeologia	WAR-LM
	Filosofia e forme del sapere	WFF-LM
	Orientalistica: Egitto, vicino e Medio Oriente	WLC-LM
	Storia e civiltà	WSR-LM
	Storia e forme delle arti visive, dello spettacolo e dei nuovi media	WAV-LM
Consorzio ICON	<i>Lingua e cultura italiana per stranieri</i>	<i>LIS-L</i>
Economia e management	Banca, finanza e mercati finanziari	BFM-L
	Economia aziendale	EAZ-L
	Economia e commercio	ECO-L
	Economia e legislazione dei sistemi logistici	ESL-L
	Banca, finanza aziendale e mercati finanziari	WBF-LM
	Consulenza professionale delle aziende	WCP-LM
	Economics	WES-LM
	Marketing e ricerche di mercato	WMR-LM
	Strategia, management e controllo	WSG-LM
Farmacia	Informazione scientifica sul farmaco	ISF-L
	Scienze erboristiche	TER-L
	Chimica e tecnologie farmaceutiche	CTF-LM5
	Farmacia	FAR-LM5
Filologia, letteratura e linguistica	Informatica umanistica	IFU-L
	Lettere	LET-L
	Lingue e letterature straniere	LIN-L
	Filologia e storia dell'antichità	WSA-LM
	Informatica umanistica	WFU-LM
	Letterature e filologie europee	WLF-LM
	Lingua e letteratura italiana	WLI-LM
	Lingue e letterature moderne euroamericane	WLM-LM
	Linguistica	WLL-LM
	Traduzione letteraria e saggistica	WTT-LM

DIPARTIMENTO	Corsi di studio afferenti	codice_cds
Fisica	Fisica	FIS-L
	Fisica	WFI-LM
Giurisprudenza	Diritto dell'impresa, del lavoro e delle pubbliche amministrazioni	DIR-L
	Scienze per la pace: cooperazione internazionale e trasformazione dei conflitti	WSC-LM
	Giurisprudenza	LMG-LM5
Informatica	Informatica	INF-L
	Informatica	WIF-LM
	Informatica per l'economia e per l'azienda (business informatics)	WEA-LM
	Informatica e networking	WTW-LM
Ingegneria civile e industriale	Ingegneria aerospaziale	IAS-L
	Ingegneria chimica	ICH-L
	Ingegneria civile ambientale edile	ICE-L
	Ingegneria gestionale	IGE-L
	Ingegneria meccanica	IMC-L
	Ingegneria aerospaziale	WIA-LM
	Ingegneria chimica	WIC-LM
	Ingegneria dei veicoli	WVT-LM
	Ingegneria edile e delle costruzioni civili	WEC-LM
	Ingegneria meccanica	WME-LM
	Ingegneria nucleare	WSN-LM
Ingegneria dell'energia, dei processi e dei sistemi	Ingegneria dell'energia	IGT-L
	Ingegneria elettrica	WIL-LM
	Ingegneria energetica	WIN-LM
	Ingegneria gestionale	WIG-LM
	Ingegneria idraulica, dei trasporti e del territorio	WDT-LM
	Ingegneria edile-architettura	IEA-LM5
Ingegneria dell'informazione	Ingegneria biomedica	IBM-L
	Ingegneria delle telecomunicazioni	ITC-L
	Ingegneria elettronica	IEL-L
	Ingegneria informatica	IFO-L
	Computer engineering	WCN-LM
	Embedded computing systems	WCS-LM
	Ingegneria biomedica	WIB-LM
	Ingegneria delle telecomunicazioni	WIT-LM
	Ingegneria elettronica	WIE-LM
	Ingegneria robotica e dell'automazione	WIM-LM
Matematica	Matematica	MAT-L
	Matematica	WMA-LM
Medicina clinica e sperimentale	Dietistica (abilitante alla professione sanitaria di dietista)	DIE-L
	Infermieristica (abilitante alla professione sanitaria di infermiere)	IFE-L
	Ostetricia	OST-L
	Scienze motorie	SMO-L
	Tecnica della riabilitazione psichiatrica	RIP-L
	Terapia della neuro e psicomotricità dell'età evolutiva	TNP-L
	Scienze e tecniche delle attività motorie preventive ed adattive	WMO-LM
	Scienze infermieristiche ed ostetriche	WIO-LM
Patologia chirurgica medica molecolare e dell'area critica	Igiene dentale (abilitante alla professione sanitaria di igienista dentale)	IGD-L
	Logopedia	LOG-L
	Scienze e tecniche di psicologia clinica e della salute	PSI-L
	Tecniche audioprotesiche	TDP-L

DIPARTIMENTO	Corsi di studio afferenti	codice_cds
	Tecniche di laboratorio biomedico	TLB-L
	Psicologia clinica e della salute	WPC-LM
	Odontoiatria e protesi dentaria	ODO-LM6
Ricerca traslazionale delle nuove tecnologie in medicina e chirurgia	Fisioterapia	FTP-L
	Podologia	POD-L
	Tecniche della prevenzione nell'ambiente e nei luoghi di lavoro	TPA-L
	Tecniche di radiologia medica, per immagini e radioterapia	TRM-L
	Scienze riabilitative delle professioni sanitarie	WRB-LM
	Medicina e chirurgia	MED-LM6
Scienze agrarie, alimentari e agro-ambientali	Scienze Agrarie	AGR-L
	Viticultura ed enologia	VIT-L
	Biosicurezza e qualità degli alimenti	WBQ-LM
	Biotecnologie vegetali e microbiche	WBV-LM
	Produzioni agroalimentari e gestione degli agroecosistemi	WAB-LM
	Progettazione e gestione del verde urbano e del paesaggio	WVE-LM
Scienze della terra	Scienze geologiche	GEO-L
	Geofisica di esplorazione ed applicata	WGF-LM
	Scienze ambientali	WSM-LM
	Scienze e tecnologie geologiche	WGE-LM
Scienze politiche	Scienze politiche, internazionali e dell'amministrazione	SPO-L
	Scienze sociali e del servizio sociale	SOC-L
	Scienze del turismo	STR-L
	Comunicazione d'impresa e politica delle risorse umane	WCR-LM
	Progettazione e gestione dei sistemi turistici mediterranei	WMD-LM
	Scienze delle pubbliche amministrazioni	WPU-LM
	Sociologia e politiche sociali	WSO-LM
	Studi internazionali	WPR-LM
Scienze veterinarie	Scienze e tecnologie delle produzioni animali	STP-L
	Tecniche di allevamento animale ed educazione cinofila	CAN-L
	Scienze e tecnologie delle produzioni animali	WPA-LM
	Medicina veterinaria	VET-LM5

Tab.3

CENTRI	SISTEMI	STRUTTURE A.C.
Centro Interdipartimentale "Laboratorio Ufficiale per le Esperienze sui Materiali Da Costruzione"	Sistema Bibliotecario di Ateneo (s.b.a.)	Rettorato
Centro Interdipartimentale di Microscopia Elettronica (cime)	Sistema Informatico Dipartimentale (s.i.d.)	Direzione Generale
Centro Interdipartimentale di Ricerca "Nutraceutica e Alimentazione per la Salute"	Sistema Museale di Ateneo (s.m.a)	Direzione del Personale e degli Affari Generali
Centro Interdipartimentale di Ricerca di Biologia e Patologia dell'Invecchiamento		Direzione Finanza, Fiscale e Stipendi
Centro Interdipartimentale di Ricerca in Scienza e Ingegneria dei Materiali		Direzione Didattica e Servizi Agli Studenti
Centro Interdipartimentale di Ricerca sUII'health Technology Assessment (cirhta)		Direzione Edilizia e Telecomunicazione
Centro Interdipartimentale di Servizi e Ricerca "It Center"		Direzione Economato, Patrimonio e Servizi Generali
Centro Interdipartimentale di Studi Ebraici (cise)		Direzione Servizi Informatici e Amministrazione Digitale
Centro Interdipartimentale per l'aggiornamento, la Formazione e la Ricerca Educativa (cafre)		Direzione Ricerca e Internazionalizzazione

CENTRI	SISTEMI	STRUTTURE A.C.
Centro Interdipartimentale per lo Studio dei Sistemi Complessi (c.i.s.s.c.)		
Centro Interdisciplinare Scienze per la Pace (c.i.s.p.)		
Centro Linguistico		
Centro di Ricerca "E. Piaggio"		
Centro di Ricerche Agro-ambientali "E. Avanzi"		
Centro di Servizi Polo Universitario "Sistemi Logistici" - Livorno		
Centro per la Diffusione della Cultura e della Pratica Musicale		
Museo di Storia Naturale		
Ufficio di Supporto Amministrativo ai Centri con Autonomia Gestionale		

2.3 – Profili dimensionali dell’Ateneo

Sono di seguito disponibili alcune tabelle e grafici che possono servire per identificare un profilo dell’Ateneo.

La scelta è di presentare un trend almeno triennale, così da permettere un minimo di visione di sistema. I dati riguardano popolazione studentesca, numerosità del personale docente e tecnico amministrativo, con distribuzione nei nuovi dipartimenti; sono inoltre riportati alcuni macro indicatori di bilancio.

Tab. 4 Iscritti ai CdS a tutti gli anni di corso negli ultimi 3 a.a.

ISCRITTI TOTALI	AA_2011_12	AA_2012_13	AA_2013_14
Corsi di Laurea, CU e magistrale	51398	50182	50164

Tab.5 Immatricolati negli ultimi 3 a.a.

IMMATRICOLATI	AA_2011_12	AA_2012_13	AA_2013_14
Corsi di Laurea triennale e CU	8340	7867	8156
Corsi di Laurea magistrale (iscr. 1° anno)	3574	3285	3275
Corsi di Dottorato	296	241	232
Scuole di specializzazione	269	243	197

Tab.5 Laureati triennali negli ultimi 3 anni solari

LAUREATI	2011	2012	2013
Triennali	3932	3782	3866
Lauree ciclo unico	495	601	666
Lauree spec. e magistrali	2231	2221	2183
Totale	6658	6604	6715

Tab.6 Dottori di ricerca negli ultimi 3 anni s.

	2011	2012	2013
DOTTORI RICERCA	361	317	237

Tab.7 Andamento personale docente diviso per ruolo (PO,PA,RU) negli ultimi 3 anni (31/12)

CORPO DOCENTE	2011	2012	2013
Professori Ordinari	438	412	388
Professori Associati	530	501	488
Ricercatori	626	624	611
Assistenti (r.e.)	2	2	2
Ricercatori T.D.	-	15	28
Totale	1596	1552	1517

Tab.8

SITUAZIONE 31-12-13				
Dipartimento	Ordinari	Associati	Ricercatori	Assistenti
Biologia	9	21	33	0
Chimica e Chimica Industriale	8	21	28	0
Civiltà e Forme del Sapere	38	34	41	0
Economia e Management	21	27	24	1
Farmacia	12	15	28	0
Filologia, Letteratura e Linguistica	30	44	38	0
Fisica	16	31	29	0
Giurisprudenza	27	19	33	0
Informatica	23	16	17	0
Ingegneria Civile e Industriale	29	28	35	1
Ingegneria dell'Energia, dei Sistemi, del Territorio e delle Costruzioni	12	24	27	0
Ingegneria dell'Informazione	29	23	24	0
Matematica	23	24	28	0
Medicina Clinica e Sperimentale	15	40	46	0
Patologia Chirurgica, Medica, Molecolare e dell'Area Critica	22	18	29	0
Ricerca Traslazionale e delle Nuove Tecnologie in Med. e Chirurgia	18	33	39	0
Scienze Agrarie, Alimentari e Agro-Ambientali	20	14	32	0
Scienze della Terra	11	11	18	0
Scienze Politiche	11	22	24	0
Scienze Veterinarie	14	23	38	0
Totali	388	488	611	2

Tab.9 Andamento del personale TA (Ruolo e TD) negli ultimi 3 anni (31/12)

PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO	2011	2012	2013
DIRIGENTI	7	7	7
EP	82	83	87
D	427	429	423
C	777	773	771
B	228	214	215
CEL	49	49	54
OPE.agr.	14	13	13
Totali	1584	1568	1570

Tab.10 Distribuzione del personale TA (ruolo e TD) al 31/12/2013

CATEGORIA	Profilo	AC	BIB	CEN	DIP	MUS	SID_DIP	Totale complessivo
B	AAG	28	2	1	27	2		60
	ASGT	33	14	8	96	2	2	155
B Totale		61	16	9	123	4	2	215
C	AAG	208	9	3	160	7	1	388
	ABIB		57	1				58
	ASS				20			20
	TSED	54	2	19	197	11	22	305
C Totale		262	68	23	377	18	23	771
D	AAG	66	3	1	61	4	1	136
	ABIB		26					26
	ASS				15			15
	TSED	38		11	169	9	19	246
D Totale		104	29	12	245	13	20	423
EP	AAG	16		1	21	1		39
	ABIB		7					7
	TSED	19		1	11	4	6	41
EP Totale		35	7	2	32	5	6	87
Dirigente	AAG	7						7
CEL				54				54
OPE agricoli				6	7			13
Totale complessivo		469	120	106	784	40	51	1570

Legenda

Sede lavoro:

AC	Amministrazione centrale
BIB	Sistema bibliotecario
CEN	Centri interdipartimentali
DIP	Dipartimenti (compreso DIPINT)
MUS	Sistema museale
SID_DIP	Sistema informatico dipartimentale

Profilo

AAG	Area amministrativo gestionale
ABIB	Area biblioteche
ASS	Area socio sanitaria
TSED	Area tecnico scientifica elaborazione dati
CEL	Collaboratori esperti ling.

Tab.11 Andamento entrate da MIUR, competenza degli ultimi 3 esercizi

Tab.12 Andamento entrate proprie, competenza degli ultimi 3 esercizi

Tab.13 Andamento delle spese per personale, competenza degli ultimi 3 esercizi

(NB Consuntivi 2011 e 2012 non confrontabili de plano con i dati economico-patrimoniali del Bilancio unico 2013)

3) Le attività oggetto di verifica

La relazione sulla performance deve dare evidenza oggettiva dell'avvenuta verifica del grado di raggiungimento di risultati organizzativi (quindi generali) ed individuali.

Per essere scientificamente corretta tale analisi deve svolgersi con una metrica di misurazione validata ex ante e conosciuta ai destinatari: per l'Università di Pisa essa è definita nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, approvato dal CdA con delibera 205 del 18 luglio 2012.

Nel SMVP dell'Università di Pisa viene fatto riferimento anche all'avvenuta sperimentazione (anno 2011) del modello CAF (Common Assessment Framework), uno strumento di autovalutazione per la Pubblica Amministrazione accreditato a livello europeo, utile in particolare per una verifica della performance organizzativa. Il Modello tiene conto in modo strutturato dei cd. "fattori abilitanti"; essi possono definirsi come tutte quelle condizioni organizzative che, se ben disegnate e coordinate, creano un quadro che favorisce l'efficace ed efficiente raggiungimento degli obiettivi, sia strategici, che operativi (riassunti nella parte destra del modello "risultati").

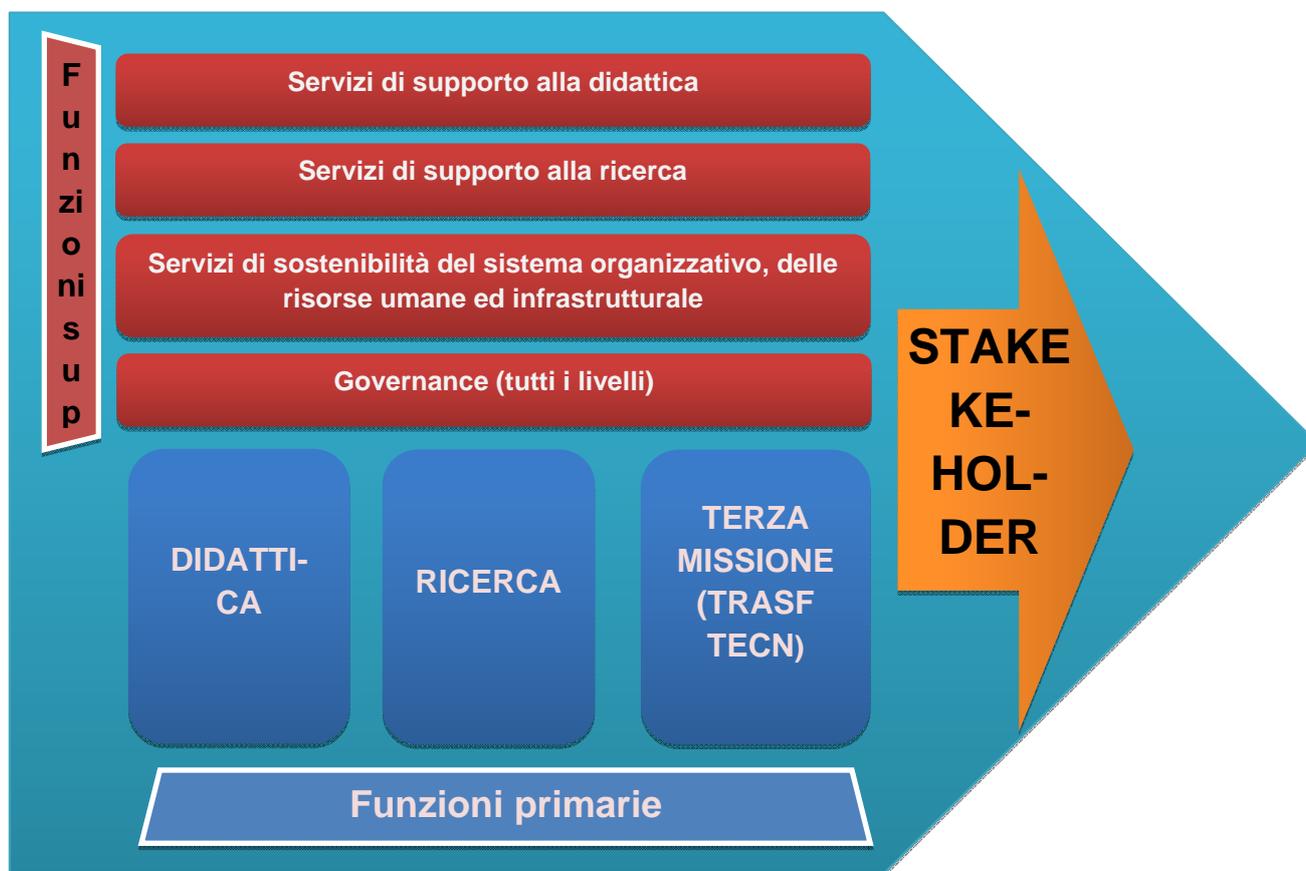
Fig.1 Schema del modello CAF (versione 2013)



La parte sinistra e la parte destra sono collegate da un rapporto causa effetto; la verifica di questi rapporti è di fondamentale importanza per l'autovalutazione, poiché un positivo riscontro è garanzia della sistematicità e riproducibilità di un risultato (anche se spesso esso è frutto dell'interazione di più criteri o sotto criteri). Come emerge dalle linee di collegamento tra i vari fattori abilitanti, esiste una relazione tra gli stessi, per cui la qualità di uno è condizione decisiva per la qualità dell'altro.

La catena strategica del valore, applicata al criterio “processi”, tipica dell’assetto universitario, può essere rappresentata come segue.

Fig.2



Il cd. “Albero della Performance” riflette ovviamente le 4 aree strategiche che ne discendono: le tre direttamente legate alla mission e quella delle funzioni di supporto.

Vista la positiva esperienza del 2011, è in corso di valutazione l’opportunità di portare a sistema l’applicazione del modello CAF, cercando di superare le criticità evidenziate a suo tempo dalla visita dei revisori esterni, inerenti principalmente alla fissazione di adeguate batterie di indicatori di risultato e relative soglie quantitative (vedi § seguente).

3.1 – Gli standard qualitativi delle attività amministrativo-gestionali ordinarie

Gli obiettivi strategici e quelli operativi possono avere ad oggetto attività di miglioramento incrementale dell’esistente o vere e proprie innovazioni di processo o di prodotto.

Giova però ricordare che sono le **attività normali quelle che costituiscono i processi**, la cui titolarità giustifica l’esistenza e la strutturazione interna di un’organizzazione, questo a prescindere da ogni progetto od obiettivo ulteriore.

Una verifica annuale della performance deve quindi partire da riscontri sulla capacità di mantenere o meno livelli qualitativi adeguati nell’ordinario operare degli uffici, sia centrali, che deputati alla gestione dei Dipartimenti, Centri e Sistemi.

L’identificazione e quantificazione di tali standard, da rendere pubblici, è prevista a valle di una mappatura dei processi “core”, che si svolgono nelle varie strutture amministrativo-gestionali dell’Ateneo, in questo momento in corso.

Il SMVP prevede che ogni struttura dell'amministrazione definisca i propri servizi attraverso una scheda che indichi:

- le principali caratteristiche del servizio erogato;
- la tipologia di utenza che usufruisce del servizio (interna ed esterna);
- le modalità di accesso al servizio stesso (contatti, procedure etc.);
- il livello di qualità attualmente garantito (laddove è possibile si misura attraverso orari di accesso, tempi di risposta, disponibilità etc.);
- il livello quantitativo (laddove è possibile si misura attraverso indicatori numerici).

Una volta identificati chiaramente standard qualitativi il loro mantenimento/miglioramento dovrà essere oggetto di un apposito obiettivo operativo di ogni struttura, così da renderne possibile la verifica all'interno del sistema obiettivi esistente¹.

Un problema di particolare delicatezza che riguarda questo campo deriva dal diverso status giuridico del personale TA e docente, presente negli atenei.

3.2 – Il Piano della performance e gli obiettivi strategici ed operativi

L'oggetto del seguito del presente report è la verifica dell'andamento e dei risultati annuali delle azioni previste dal "Piano triennale della performance" di cui all'art 10 D.Lgs. 150/09, declinate nelle due macrocategorie della **performance organizzativa ed individuale**.

I Piani interessati dalla presente relazione sono quelli 2012-2014 e 2013-15, approvati rispettivamente dal CdA dell'Ateneo di Pisa con delibere 142 del 23 maggio 2012 (Piano 2012) e 68 del 16 gennaio 2013, nonché 106 del 27 febbraio 2013 (Paino 2013).

L'attuazione dei piani s'interseca poiché in essi sono contenuti obiettivi strategici che hanno una portata pluriennale, determinandosi così la presenza di obiettivi operativi relativi (meglio "necessari" OPN) ad obiettivi strategici (STR) avviati in più di un anno solare.

Prima di entrare nel merito consideriamo brevemente le attività in gioco, avendo presenti le condizioni nelle quali si svolge questo processo in ambito universitario:

- a) la normativa del D.Lgs. 150/2009 si riferisce alla misurazione della performance, sia dell'organizzazione nel suo complesso che dei singoli soggetti, definita nel Piano della performance, (Piano), con relativa valutazione in itinere ed ex post del grado di raggiungimento degli obiettivi, anche ai fini dell'applicazione del sistema premiale;
- b) il Piano di cui all'art. 10 comma 1 lett. "a" D.Lgs. cit. fa riferimento diretto ad obiettivi strategici ed operativi dell'organizzazione, da adottare in coerenza con la programmazione finanziaria e di bilancio e con la Programmazione triennale MIUR;
- c) nel caso dell'Università il contenuto del Piano riguarda gli obiettivi "di supporto tecnico amministrativo-gestionale", tesi a favorire le migliori condizioni organizzativo-amministrative per lo svolgimento delle attività istituzionali;

¹ Da notare che il § 3.4 del SMVP prevede che l'80% (90 per DG) della valutazione individuale sia fatta sugli obiettivi, considerando anche quelli di gruppo e di struttura. Lasciando al momento impregiudicata la questione della necessità di concordare i contenuti delle tre categorie, emergono 2 cose:

- 1- L'opportunità di **pervenire in tempi brevi** alla fissazione degli standard di operatività delle strutture;
- 2- La necessità di confermare (o meno) formalmente nel SMVP il dettato dell'art 6 della disposizione Direttoriale sulla valutazione della performance individuale del personale Dirigente, EP e D (con incarico), che prevede la **decurtazione fino ad un max dell'80% della retribuzione di risultato per chi non sia titolare di almeno una fase di un obiettivo**.

- d) al contrario della quasi totalità delle amministrazioni pubbliche destinatarie della normativa di cui al D.Lgs. cit., nelle università coesistono due categorie di personale, l'una contrattualizzata (personale tecnico-amministrativo) e l'altra in regime di diritto pubblico (personale docente), cui tale normativa non si applica; la missione istituzionale dell'università è attuata in primis dal personale in regime di diritto pubblico (personale docente), le attività di supporto dal personale contrattualizzato (personale tecnico amministrativo);

Da quanto appena indicato discende chiaramente la necessità di riflettere attentamente sulla tipologia di obiettivi da inserire in un Piano, regolato da una normativa che non può essere applicata alla categoria di personale, prima responsabile dell'attuazione proprio degli obiettivi direttamente incidenti sulla missione istituzionale.

Del resto confinare il Piano ai soli obiettivi organizzativo-amministrativi pare fortemente limitativo; il problema rimane, a legislazione vigente, comunque aperto.

3.3 – La base di dati della relazione 2013

Come già accennato, non essendo ancora formalizzata la mappatura dei processi “chiave” e pianificati i **relativi standard per le attività ordinarie (centrali per una corretta valutazione organizzativa)**, la base di dati è rappresentata primariamente dagli obiettivi STR ed operativi “necessari” contenuti nei Piani 2012-2014 e 2013-2015; sono inoltre considerati, anche una serie di obiettivi operativi “correlati” od “autonomi” (proposti con logica bottom-up dalle strutture amministrativo-gestionali).

Questo comporta una “settorialità” più o meno pronunciata delle possibili valutazioni sulla performance, specialmente sotto il profilo organizzativo, dipendente in sostanza dall'oggetto dei **singoli obiettivi operativi rendicontabili da una certa struttura**.

Infatti, tali obiettivi possono di fatto già ricomprendere in misura più o meno significativa anche le attività “normali” della struttura o invece riferirsi prioritariamente a progetti innovativi o con orizzonte temporale definito a priori.

4) Performance organizzativa

4.1 - Gli obiettivi strategici e le possibili tipologie di obiettivi operativi

Le performance individuali e quella organizzativa si rapportano senza una netta soluzione di continuità, derivando, in buona sostanza, la seconda dall'efficace combinazione delle prime in un'ottica di sistema. **Ciò vale in primis per il contributo di ognuno al mantenimento degli standard operativi e poi per la partecipazione ad obiettivi più specifici/settoriali.**

Il Piano 2013 si riferisce ad obiettivi strategici pluriennali e loro trasposizione annuale in obiettivi operativi. Questi comprendono attività che hanno un rapporto di necessità con il perseguimento degli obiettivi strategici, mentre altri obiettivi operativi possono (o meno) consistere in attività comunque correlabili, senza però che una loro mancanza determini l'impossibilità di raggiungere il risultato strategico.

La Direzione Generale ha colto questo profilo, operando per il 2013 una distinzione, che permette di meglio monitorare lo svolgimento annuale delle attività.

Tab.14

Tipologie di aggregazione di attività	Responsabilità	Punti di misura & valutazione	Logica	Note
Obiettivi Strategici	Sempre struttura capofila come individuata dal CdA	Primario o mediato dagli indicatori degli obiettivi operativi necessari sottostanti	Top-down	Se primario gli indicatori sono definiti ex ante
Obiettivi Operativi necessari (per il raggiungimento dell'Ob. Str.) OPN	Struttura capofila o struttura che collabora.	Tendenzialmente primario o mediato dagli indicatori di fase (se presenti n° >1)	Top-down	Indicatori definiti ex ante
Obiettivi Operativi espressamente dichiarati correlabili OPC	Teoricamente qualsiasi struttura.	Tendenzialmente primario o mediato dagli indicatori di fase (se presenti n° >1)	Bottom-up	Indicatori definiti ex ante. Non incidono sulla valutazione del raggiungimento dell'obiettivo strategico
Obiettivi Operativi autonomi OPA	Teoricamente qualsiasi struttura.	Tendenzialmente primario o mediato dagli indicatori di fase (se presenti n° >1)	Bottom-up	Indicatori definiti ex ante
Fasi (gruppi omogenei di attività interne ad un obiettivo operativo)	Struttura capofila o struttura che collabora.	Diretto con indicatori di fase		Indicatori definiti ex ante

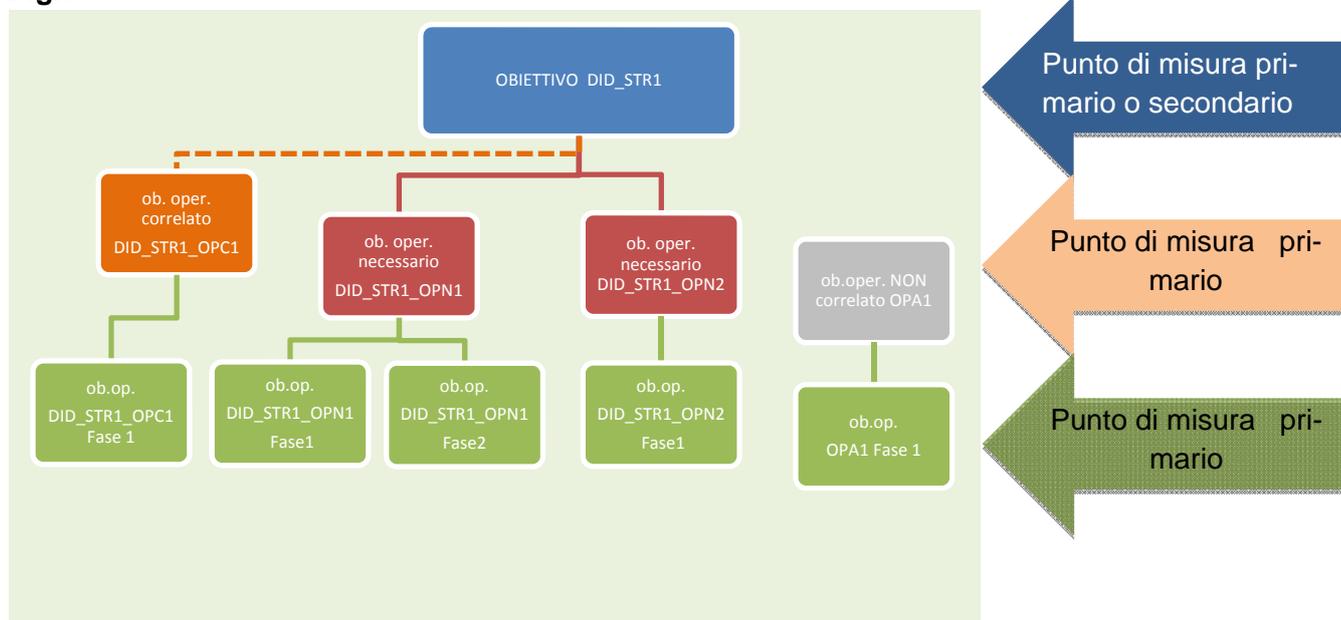
La Direzione Generale propone che questa ripartizione tra OPN, OPC ed OPA venga adottata formalmente nel SMVP, con un'integrazione dello stesso da far approvare dal CdA.

4.2 – I punti di misura

Il SMVP prevede che le attività relative a tutti gli obiettivi siano oggetto di verifiche intermedie e finali. Questo implica la possibilità di misurarne l'andamento attraverso appositi indicatori, definiti ex ante, ed abbinati a soglie di risultato ritenute accettabili.

Tenendo anche conto di quanto esposto in Tab.1, l'attuazione di un obiettivo strategico ed i suoi punti di verifica sono schematizzati in Fig.1:

Fig.3



4.3 – Un progressivo e maggiore coinvolgimento dei Dipartimenti e del loro personale TA

Prima di passare alla verifica dei risultati ottenuti, in relazione al complesso degli obiettivi strategici ed operativi, è opportuno dar brevemente conto delle due innovazioni principali realizzate nel corso del 2013:

- maggiore coinvolgimento dei Dipartimenti nelle attività legate agli obiettivi, sia STR, che operativi (es. pieno coinvolgimento del personale nei due OPN relativi rispettivamente all'accREDITamento dei CdS presso il MIUR (AVA) e al passaggio dalla contabilità finanziaria a quella economico patrimoniale, con la complessa gestione dello start-up del nuovo applicativo U-GOV);
- chiaro indirizzo da parte della Direzione Generale per una partecipazione di tutto il personale, anche senza incarichi di responsabilità, ad almeno una fase di un obiettivo operativo.

Il cambio di passo è evidente, quando si pensi che tutto il sistema degli obiettivi è nato avendo sostanzialmente come destinatari le unità di personale di livello dirigenziale, EP e D, con "qualificati incarichi" dell'amministrazione centrale.

Adesso il target è di un coinvolgimento a 360° di tutto il personale TA, nella prospettiva di valorizzare (e verificare) l'apporto di ciascuno al mantenimento di una adeguata funzionalità delle strutture (v. standard qualitativi), nonché ad attività di innovazione e miglioramento.

4.4 – Il quadro degli obiettivi strategici attivi nel 2013

Ferma restando la validità degli STR pluriennali già previsti nel 2012, il Piano 2013-15 prevede uno schema di obiettivi strategici, definiti dalla Direzione politica dell'Ateneo in collaborazione con i Dirigenti; il loro complesso è stato poi approvato con delibera formale dal CdA (seduta del 6 febbraio 2013).

Il quadro complessivo può essere rappresentato dalla tabella seguente, che riporta le denominazioni, i periodi di validità e, ove previsti (2013) i pesi relativi di ogni STR (in rosso tra parentesi).

NB: il grado di correlazione degli STR con le attività istituzionali è variabile ed il focus può essere più o meno specifico; ci sono poi aree di supporto generale all'organizzazione: sono i casi degli obiettivi strategici sul Bilancio, Informatica, Logistica imm. , Personale e Valutazione.

Le ultime 5 colonne a destra indicano gli anni di vigenza degli ultimi 3 Piani della Performance; dove l'intervallo temporale è indicato 2 volte si tratta di STR 2013-15 confermati nel piano 2014-16.

Tab.15

Direzione coinvolta	Denominazione Obiettivo strategico	2012	2013	2014	2015	2016
Direzione generale - UPVS	Accreditamento della sede e dei corsi di studio dell'Università di Pisa.		2013 - 2015 (50)	2014 - 2016		
Direzione Economato, Patrimonio e Servizi Generali	Fascicolo elettronico fabbricato as built.	2012 - 2014				
Direzione generale - DIPINT	Favorire i processi strategici di sviluppo in ambito Biomedico ed i processi di integrazione con l'AOUP.			2014-2016		
Direzione Didattica e Servizi Agli Studenti	Favorire la regolarità dei percorsi di studio garantendo la qualità dell'apprendimento e rafforzare le politiche di placement.		2013 - 2015 (30)	2014 - 2016		
Direzione Personale	Incentivazione della qualità delle procedure di reclutamento del personale accademico			2014-2016		
Direzione finanza, fiscale e stipendi	Ottimizzare l'uso complessivo delle risorse attraverso un sistema di monitoraggio basato sullo sviluppo della contabilità analitica.		2013 - 2015 (50)	2014 - 2016		
Sistema bibliotecario Ateneo	Ottimizzazione servizi bibliotecari a personale e studenti.	2012 - 2014				
Direzione ICT	Piano triennale di sviluppo dell'informatica.			2014-2016		
Direzione Ricerca e Internazionalizzazione	Potenziamento degli strumenti e dei servizi a sostegno della ricerca e del trasferimento tecnologico.			2014-2016		
Direzione generale - Uff. stampa e comunicazione	Promozione dell'immagine coordinata e della comunicazione esterna dell'Ateneo.		2013 - 2015 (20)	2014 - 2016		
Direzione Ricerca e Internazionalizzazione	Promuovere e sostenere l'internazionalizzazione della didattica.		2013 - 2015 (30)	2014 - 2016		
Sistema bibliotecario Ateneo	Ricognizione patrimoniale del materiale bibliografico antico, raro e di pregio			2014-2016		
Direzione generale - Direzione ICT	Semplificazione dei processi amministrativi e utilizzazione delle nuove tecnologie.		2013 - 2015 (20)	2014 - 2016		
Direzione generale - UPVS	Sostenere e potenziare la valutazione delle attività istituzionali dell'Ateneo.		2013 - 2015 (50)	2014 - 2016		
Direzione edilizia	Stesura di un piano pluriennale volto all'adeguamento normativo ed al miglioramento della sicurezza dell'intero patrimonio immobiliare.		2013 - 2015 (20)	2014 - 2016		
Direzione Ricerca e Internazionalizzazione	Sviluppare strumenti per la valutazione dei prodotti e delle attività di ricerca.		2013 - 2015 (50)			
Direzione finanza, fiscale e stipendi	U-GOV contabilità economico patrimoniale.	2012 - 2014				
Direzione Ricerca e Internazionalizzazione	Valorizzare il potenziale di laureati e dottori di ricerca attraverso lo sviluppo di strumenti di raccordo tra Università e Impresa.		2013 - 2015 (30)			
Sistema Museale di Ateneo	Valorizzazione del patrimonio museale dell'Ateneo come strumento per la diffusione e la promozione dell'immagine dell'Università, la conoscenza della sua storia, ricerca e didattica.			2014-2016		

4.5 – Obiettivi STR ed OPN, OPC e OPA 2013: schemi di riepilogo dei risultati

Gli obiettivi operativi, in maggioranza, sono stati inseriti dai rispettivi Responsabili nel SW di monitoraggio nel periodo marzo-luglio 2013; le rendicontazioni definitive sono iniziate a dicembre 2013 e terminate a aprile 2014.

Se un OPC o un OPA sono stati legati ad esigenze emerse in corso di anno ne è stata comunque permessa la pianificazione, anche oltre il termine appena citato.

Le tabelle seguenti riportano le caratteristiche degli obiettivi ed il loro stato di attuazione, come risultante dalle informazioni inserite del SW di monitoraggio dai vari Responsabili (pianificazione e rendicontazione finale).

Con delibera del CdA del 30-10-13 sono stati rimodulati alcuni obiettivi operativi (OPN), per cui l'assetto delle attività previste per il 2013 si è definitivamente assestato.

Tab.16 Numerosità degli obiettivi operativi per tipologia e STR di riferimento

Denominazione Obiettivo strategico	OPN	OPC	OPA	Totale
ACCREDITAMENTO DELLA SEDE E DEI CORSI DI STUDIO	22			22
FASCICOLO ELETTRONICO DEL FABBRICATO AS BUILT - 2012-14	1			1
FAVORIRE LA REGOLARITA' DEI PERCORSI DI STUDIO/POLITICHE DI PLACEMENT	5	2		7
OSTENERE E POTENZIARE LA VALUTAZIONE DELLE ATTIVITA' ISTITUZIONALI	2	8		10
OTTIMIZZAZIONE DELL'USO COMPLESSIVO DELLE RISORSE (contabilità analitica)	1	3		4
OTTIMIZZAZIONE SERVIZI BIBLIOTECARI AGLI STUDENTI E PERSONALE - 2012-13	7			7
PIANO PLURIENNALE PER L'ADEGUAMENTO NORMATIVO DEL PATRIMONIO IMMOB.	8			8
POTENZIAMENTO INTERNAZIONALIZZAZIONE DELL'ATENEO - 2012-13	1			1
PROMOZIONE DELL'IMMAGINE COORDINATA E DELLA COMUNICAZIONE ESTERNA	5	8		13
PROMUOVERE E SOSTENERE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA	3	1		4
SEMPLIFICAZIONE DEI PROCESSI AMM.VI E UTILIZZO DELLE NUOVE TECNOLOGIE	9	13		22
SVILUPPARE STRUMENTI PER LA VALUTAZIONE DI PRODOTTI/ATTIVITA' DI RICERCA	4	3		7
U-GOV CONTABILITA' ECONOMICO-PATRIMONIALE - 2012-14	28	3		31
VALORIZZARE IL POTENZIALE DI LAUREATI E DOTTORI DI RICERCA	3	1		4
NN			31	31
Totale complessivo	99	42	31	172

NB: ad un controllo effettuato dall' UPVS non tutti gli OPC appaiono correttamente correlabili allo STR indicato

Tab.17 Riepilogo obiettivi operativi per tipologia (numerosità) e STR di riferimento

Obiettivo strategico	Titolo	OPA	OPC	OPN
ACCREDITAMENTO DELLA SEDE E DEI CORSI DI STUDIO	Coordinamento attività propedeutiche e definizione sezione Amministrazione della Scheda Unica Annuale (SUA - CdS) per accreditamento della sede e dei corsi di studio.			1
	Coordinamento delle attività che realizzano il Sistema AVA di Autovalutazione, Valutazione periodica e accreditamento.			1
	Inserimento di nuovi dati ed indicatori al portale unipiStat necessari alla compilazione della scheda SUA (Scheda Unica Annuale).			1
	Supporto alla direzione dei corsi di laurea afferenti al Dipartimento di Fisica nelle attività previste dal Sistema di Autovalutazione, Valutazione Periodica e Accreditamento (AVA).			19
FASCICOLO ELETTRONICO DEL FABBRICATO AS BUILT - 2012-14	"Fascicolo elettronico del fabbricato as built" - inserimento dati patrimoniali.			1

Obiettivo strategico	Titolo	OPA	OPC	OPN
FAVORIRE LA REGOLARITA' DEI PERCORSI DI STUDIO/ POLITICHE DI PLACEMENT	Attuazione dei correttivi conseguenti all'indagine sugli studenti inattivi per ridurre significativamente il fenomeno attraverso la definizione di linee guida per l'orientamento ed il tutorato, il potenziamento dell'attività di counseling ed il sostegno psicologico, anche con colloqui mirati di gruppo o iniziative divulgative rivolte agli studenti			1
	Definizione sinergie tra orientamento e placement, nonché applicazione sperimentale di standard di qualità in una logica di ottimizzazione di risorse e strumenti, al fine di assicurare, anche nel tempo, il loro mantenimento			1
	Indagine Conoscitiva sugli immatricolati al primo anno del CdS in Scienze Geologiche".		1	
	Introduzione di ulteriori facilities per gli studenti che migliorino il rapporto tra la macchina amministrativa e lo studente, soprattutto nella fase di accoglienza, e la vivibilità delle strutture universitarie.			1
	Ridefinizione dei controlli di carriera orientati ad una maggiore sistematicità, tempestività ed efficacia attraverso modifiche regolamentari, specifiche implementazioni sul sistema di verbalizzazione elettronica Statini 2.0 e la definizione progettuale analitica di un sistema accentrato di iscrizione agli esami con controlli preventivi.			1
	Supporto ai nuovi dipartimenti nella gestione dei tirocini curriculari anche attraverso l'estensione delle funzionalità del portale di Ateneo già implementato per i tirocini extra-curriculari.			1
	Supporto al test delle nuove funzionalità introdotte nello sviluppo del sistema di verbalizzazione elettronica Statini 2.0.		1	
OTTIMIZZAZIONE DELL'USO COMPLESSIVO DELLE RISORSE (contabilità analitica)	Consolidamento Data Center area Pontecorvo.		1	
	Fruibilità e accessibilità degli spazi espositivi e didattici del Museo di Storia Naturale dell'Università di Pisa.		1	
	L'azione educativa del Museo di Storia Naturale come importante risorsa per l'apprendimento e per l'insegnamento. Sperimentazione di un modello organizzativo di gestione PDCA (Plan-Do-Check-Act). Collaborazioni ed esempi di progettazione integrata.		1	
	Ottimizzare l'uso complessivo delle risorse attraverso un sistema di monitoraggio basato sullo sviluppo della contabilità analitica.			1
OTTIMIZZAZIONE SERVIZI BIBLIOTECARI AGLI STUDENTI E PERSONALE - 2012-13	Accesso alle biblioteche e ai servizi al pubblico in relazione alla nuova organizzazione.			1
	Attività di manutenzione ed aggiornamento del sistema ALEPH per le nuove esigenze catalografiche e gestionali.			1
	Attività formativa e di aggiornamento per PERSONALE E STUDENTI.			1
	Il sistema ETD – Manutenzione, aggiornamento in seguito alla nuova normativa e progettazione della cooperazione a livello territoriale.			1
	Le Biblioteche UniPi in Internet. Strumenti di informazione, strumenti di comunicazione e strumenti di ricerca.			1
	Riorganizzazione delle collezioni in relazione alla nuova organizzazione dello SBA e alle mutate soluzioni edilizie.			1
	UnipiEprints: aggiornamento e sviluppo dell'archivio istituzionale di Ateneo.			1
PIANO PLURIENNALE PER L'ADEGUAMENTO NORMATIVO DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE	Adeguamento normativo completo degli impianti di produzione calore mediante generatori a combustione, sotto il profilo della sicurezza idraulica, della sicurezza elettrica, della sicurezza antincendio ed ATEX. Predisposizione di una "gap analysis" sulla sicurezza degli impianti di produzione.			1
	Adozione di un protocollo interno alla Direzione Edilizia per il recepimento e la gestione dei documenti di valutazione del rischio emessi dall'Ufficio Sicurezza e Ambiente			1
	Approccio strutturato di gestione della sicurezza sui cantieri e definizione di procedure atte a regolamentare l'attività edilizia sul versante della sicurezza cantieri			1
	Azioni per la accelerazione di interventi oggetto di criticità comportanti sospensione dei lavori, quando già avviati, o vincolo per il loro avvio, in funzione della predisposizione di aree e immobili idonei all'insediamento di utenze attualmente allocate in immobili oggetto di fitti passivi e di complesso e difficile adeguamento dal punto di vista della sicurezza e normativo.			1
	Chiusura dei procedimenti penali per contravvenzioni in materia di prevenzione incendi accertate dal comando dei Vigili del Fuoco e pendenti presso l'Autorità giudiziaria.			1
	Individuazione di un metodo operativo per la redazione di un documento di analisi di rischio sismico del patrimonio immobiliare nonché valutazione sismica di almeno un edificio universitario individuato come prioritario.			1
	Predisposizione di un piano di adeguamento delle cabine elettriche MT, gravate in bolletta da voci CTS (corrispettivo tariffario specifico) per mancato adeguamento.			1
	Predisposizione di una metodologia di analisi per la redazione del bilancio energetico del			1

Obiettivo strategico	Titolo	OPA	OPC	OPN
	patrimonio immobiliare.			
POTENZIAMENTO INTERNAZIONALE - 2012-13	"Potenziamento dell'internazionalizzazione dell'Ateneo. Fasi da completare nel corso del 2013."			1
PROMOZIONE DELL'IMMAGINE COORDINATA E DELLA COMUNICAZIONE ESTERNA	"Arte del gusto e gusto dell'arte" - il progetto Vetrina Toscana e le innovazioni culturali del Museo di Storia Naturale dell'Università di Pisa.		1	
	"Vetrina Toscana al Museo di Storia Naturale dell'Università di Pisa".		1	
	Centro di competenza Microsoft e DELL per private cloud e HPC.		1	
	Dolce Acqua.		1	
	Effettuare uno studio di valutazione sull'impatto dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico a venti anni dalla sua istituzione.			1
	Implementazione e aggiornamento del nuovo sito del Centro Interdisciplinare Scienze per la Pace (Cisp).		1	
	Potenziare i rapporti con i mass-media.			1
	PUBBLICARE LA TABELLA DEI PROCEDIMENTI AMMINISTRATIVI			1
	Realizzazione di un cluster Hadoop per Big Data con Tiscali.		1	
	Ridefinizione delle linee guida per rendere più coordinata l'immagine complessiva dell'Ateneo.			1
	Trovare i Musei di Ateneo.		1	
	Un Sistema dei Musei "accoglienti".		1	
	Valorizzare un modello di comunicazione più diretta, multimediale e internazionale			1
PROMUOVERE E SOSTENERE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA	ALLESTIMENTO DI UN INFO-POINT DI DIPARTIMENTO PER LA PROMOZIONE E LA CONOSCENZA DEL PROGRAMMA SOCRATES-ERASMUS.		1	
	Attrazione studenti stranieri provenienti da America Latina, Brasile e Cina.			1
	Internazionalizzazione dei corsi di dottorato.			1
	Trasmissione candidatura per l'ottenimento dell'ECTS Label dall'Unione Europea.			1
SEMPLIFICAZIONE DEI PROCESSI AMM.VI E UTILIZZO DELLE NUOVE TECNOLOGIE	Adozione di nuove soluzioni gestionali finalizzate alla semplificazione dei processi amministrativi mediante l'utilizzo delle nuove tecnologie.			1
	Attività propedeutica alla realizzazione di un sistema informatico aperto e collaborativo per il supporto alla gestione dei progetti di ricerca.			1
	COMPLETAMENTO E POTENZIAMENTO DELLA NUOVA ARCHITETTURA DI BACKBONE.		1	
	E-Unipi 2013 - Diffusione dei servizi di Protocollo informatico Titulus alle strutture dipartimentali.			1
	E-Unipi 2013 - Realizzazione di una infrastruttura di firma remota basata su HSM.			1
	E-Unipi 2013 - Titulus Organi.			1
	E-Unipi 2013 - Unipi Open Data.			1
	Gestione account: portale firma digitale.		1	
	Gestione magazzino.		1	
	INFRASTRUTTURA DI RETE CABLATA DI DISTRIBUZIONE E DI ACCESSO.		1	
	Messa a punto sistema di rilevazione presenze/assenze del personale docente e tecnico dei dipartimenti di area medica.		1	
	MIGRAZIONE E CENTRALIZZAZIONE SISTEMA INTEGRATO DI FONIA DI ATENEO.		1	
	POSTA@UNIPI.IT.		1	
	"Procedure per la gestione e il monitoraggio dei workflow centro-periferia riguardanti le attività di assistenza per i servizi informatici erogati alle strutture."		1	
	Proposta di Regolamento in materia di accesso, privacy e sicurezza informatica.			1
	Protocollo d'intesa Università – AOUP per autorizzazioni incarichi esterni da parte personale in regime di convenzione.		1	
	Protocollo informatico Titulus - Verifica situazione utilizzo presso il DIPINT.		1	
	Realizzazione di un Testo Unico della normativa inerente la disciplina generale di Ateneo suddiviso per materia.			1
	Rilevazione delle presenze dei medici specializzandi attraverso il sistema di rilevazione ZUCCHETTI.		1	
	SALE MACCHINE.		1	
	SISTEMA DI PROVISIONING DEI SITI WEB.		1	

Obiettivo strategico	Titolo	OPA	OPC	OPN
	Utilizzo del sistema di protocollazione TITULUS nel Sistema bibliotecario.			1
SOSTENERE E POTENZIARE LA VALUTAZIONE DELLE ATTIVITA' ISTITUZIONALI	Certificazione qualità (ISO 9001:2008) laboratori del DIPARTIMENTO INGEGNERIA CIVILE E INDUSTRIALE (DICI)		1	
	Coordinamento dell'attività tecnico-scientifica di progetti europei e nazionali, valorizzazione dei prodotti delle attività della ricerca, programmazione e coordinamento delle attività di ricerca del personale tecnico del Dipartimento di Ingegneria Civile e Industriale (DICI).		1	
	COORDINAMENTO LABORATORIO DI BIOCHIMICA (DIP. FARMACIA)		1	
	Gestione delle visite guidate e dei laboratori didattici in Museo botanico e Orto botanico (SMA).		1	
	Il Sistema Museale di Ateneo (SMA) a sostegno e potenziamento della valutazione delle attività istituzionali.		1	
	Mappatura dei processi: raccolta di informazioni di base e conseguente identificazione di una metodologia da utilizzare per l'inizio delle operazioni su due aree campione.			1
	Museo Botanico Pisano: divulgazione dell'attività di ricerca come contributo alla valutazione delle attività istituzionali (SMA).		1	
	Orto Botanico Pisano: acquisizione, organizzazione ed esposizione della collezione di "Salvia" certificata dalla Società Botanica Italiana (SMA).		1	
	Sistema di valutazione dell'internazionalizzazione dei Dipartimenti.			1
	Sistematizzazione e valorizzazione delle collezioni scientifiche naturalistiche del Museo di Storia Naturale dell'Università di Pisa.		1	
SVILUPPARE STRUMENTI PER LA VALUTAZIONE DI PRODOTTI/ATTIVITA' DI RICERCA	Apertura del nuovo catalogo della ricerca di Ateneo U-Gov Ricerca ai ricercatori a TD, agli assegnisti di ricerca, ai dottorandi ed al personale tecnico.			1
	Giocare? Un gioco da ragazzi e...non solo! Una giornata particolare al Museo di Storia Naturale.		1	
	Materiali faunistici e di habitat per la stesura dell'Atlante degli Anfibi e dei Rettili del Parco Regionale Migliarino San Rossore Massaciuccoli..		1	
	Rassegna di incontri scientifici in Museo dal titolo "Tè, pasticcini e...Scienza".		1	
	Studio di fattibilità in vista della realizzazione di un database di referee.			1
	Studio di fattibilità per la creazione di un ambiente "open data" dei prodotti e delle attività di ricerca.			1
	Sviluppo e potenziamento dei criteri da utilizzare per la valutazione delle pubblicazioni scientifiche e delle attività di ricerca svolte dai docenti e dai ricercatori dell'Ateneo.			1
U-GOV CONTABILITA' ECONOMICO-PATRIMONIALE - 2012-14	Avvio della contabilità economico-patrimoniale e del bilancio unico di Ateneo con messa a punto del sistema U-GOV contabilità.			1
	Avvio della gestione contabile attraverso l'applicativo Cineca UGOV-CONTABILITA' - Dipartimento di Fisica.			25
	Contabilizzazione ricavi AREA DIDATTICA DIPINT.		1	
	Pagamento dell'arretrato e gestione "normalizzata" in merito alla rilevazione e liquidazione dei costi correnti 2013 su UGOV Contabilità. (DIPINT).		1	
	Supporto e predisposizione dati relativi ai beni mobili.		1	
	Supporto informatico all'avvio del sistema U-GOV contabilità economico patrimoniale.			1
	Valutazione del Patrimonio Immobiliare e delle quote di ammortamento ai fini del bilancio di apertura in regime economico patrimoniale.			1
VALORIZZARE IL POTENZIALE DI LAUREATI E DOTTORI DI RICERCA	"Didattica Universitaria relativa al tutoraggio di un dottorato di ricerca in Biologia del Comportamento (XXVII Ciclo): Collaborazione Università di Pisa e Università di Parma".		1	
	Indagine sugli sbocchi occupazionali dei dottori di ricerca.			1
	PHD plus: consolidamento culturale e internazionalizzazione del percorso.			1
	Promozione di contratti di apprendistato, di alta formazione e ricerca rivolti ai laureati, dottorandi (articolo 5 del Testo Unico dell'apprendistato) nonché iscritti ai corsi di master, anche attraverso la definizione di modelli applicativi finalizzati a rafforzare il dialogo tra università e impresa.			1
NN	Acquisizione beni e servizi tramite il Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione (MEPA) e relativa consulenza alle strutture dell'Ateneo.	1		
	Archiviazione dei dati relativi a tutte le utenze energetiche dell'Ateneo relative all'anno 2012 e redazione del bilancio di Ateneo.	1		
	ATTRIBUZIONE DELL'INCENTIVO UNA TANTUM PER L'ANNO 2011 PREVISTO DALL'ART. 29, comma 19, della Legge 240/2010.	1		

Obiettivo strategico	Titolo	OPA	OPC	OPN
	Attuazione decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte di pubbliche amministrazioni - Realizzazione Sezione- sito web istituzionale, "Amministrazione Trasparente".	1		
	Avvio operatività fondo pensione SIRIO.	1		
	Coordinamento nell'ambito dell'istruttoria/verbalizzazione dei consigli di dipartimento dell'area medica. (DIPINT).	1		
	Corretta Gestione Casella Pec dell'Amministrazione Centrale integrata con il sistema Titulus.	1		
	Definizione procedure per assegnazione orti.	1		
	Gestione sistema obiettivi anno 2012.	1		
	Implementazione e gestione software OrdiniWeb integrandolo con dati derivanti da UGOV-Contabilità al fine di garantire una efficace ed efficiente gestione di progetti dipartimentali.	1		
	individuare possibili linee di azione per il miglioramento dell'efficacia delle vendite immobiliari dell'Ateneo.	1		
	Individuazione di soluzioni finalizzati alle ipotesi di verifica e controllo connessi alla predisposizione del piano anticorruzione di cui alla Legge n. 190/2012 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione".	1		
	Mappatura dei laboratori del Dipartimento di Scienze Agrarie, Alimentari e Agro-ambientali (DiSAAA-a) con censimento della strumentazione di laboratorio e del personale annesso.	1		
	Miglioramento della produttività e degli standard qualitativi delle attività di controllo degli ambienti sanitari (Docente di riferimento Prof. Gaetano Privitera).	1		
	"Monitoraggio dell'attività didattica inerente le lauree dei Corsi di Studio afferenti al Dipartimento di Scienze della Terra di Pisa.	1		
	Coordinamento per l'ottimizzazione della fruibilità dei laboratori di didattica e di ricerca del Dipartimento (DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELLA TERRA)".	1		
	Monitoraggio in rete dei procedimenti di affidamento di contratti di appalto lavori della direzione edilizia.	1		
	Omogeneizzazione delle procedure di pagamento tramite CSA dei dottorandi e degli specializzandi, compresa la gestione delle presenze di questi ultimi in conformità agli adempimenti di carriera previsti dal D.Lgs. 368/99.	1		
	Postazioni per apprendimento lingue straniere e certificazione competenze linguistiche per utenti dislessici.	1		
	Realizzazione e implementazione del portale "Ope legis "Panorama normativo unipi.it".	1		
	Revisione della procedura per l'autorizzazione all'accesso e all'attività nei laboratori di ricerca/didattici del Dipartimento di Scienze Agrarie, Alimentari e Agro-Ambientali.	1		
	Revisione del Regolamento di Ateneo per il conferimento di incarichi di lavoro autonomo a soggetti esterni non dipendenti dall'Università di Pisa.	1		
	Revisione del Regolamento di Ateneo per l'assunzione di ricercatori a tempo determinato ai sensi dell'art.23 della L. 240/2010.	1		
	Revisione del Regolamento di Ateneo per l'autorizzazione all'esercizio di incarichi interni ed esterni retribuiti e per la disciplina delle incompatibilità del Personale Tecnico Amministrativo, ai sensi dell'art.53 del D.Lgs. 30/03/2001, n. 165.	1		
	Revisione del Regolamento di Ateneo sugli incarichi esterni conferiti ai docenti.	1		
	Ricognizione dei consorzi e organismi associativi cui hanno aderito direttamente strutture didattiche, di ricerca e di servizio.	1		
	Segmentazione del mercato turistico, nuove tipologie di turismo e turismo esperienziale.	1		
	Sicurezza nei luoghi di lavoro: obblighi e responsabilità delle figure di Ateneo.	1		
	Studio di fattibilità per l'istituzione e la promozione di una Scuola estiva di Lingua e Cultura italiana per Stranieri.	1		
	Supporto dell'infrastruttura di calcolo per la ricerca dei Dipartimenti di Fisica ed Informatica.	1		
	Supporto istituzionale a strutture dell'Ateneo.	1		
	"Trasferimento beni mobili dall'archivio dei tre dipartimenti di area medica all'archivio del DIPINT.	1		
Totale complessivo		31	42	99

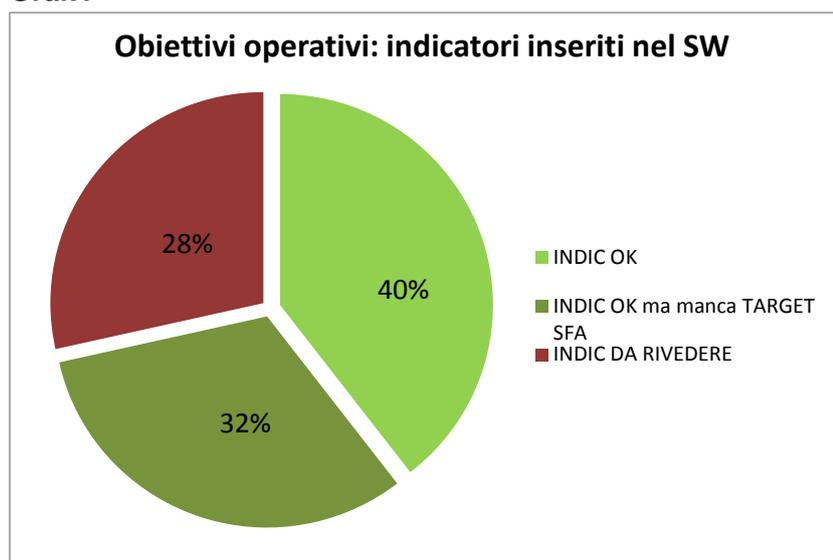
Tab.18 Riepilogo obiettivi operativi per % di raggiungimento dichiarata

Denominazione Obiettivo strategico	100%	<100 %	vuo-to ²	Totale
	ACCREDITAMENTO DELLA SEDE E DEI CORSI DI STUDIO	22		
FASCICOLO ELETTRONICO DEL FABBRICATO AS BUILT - 2012-14	1			1
FAVORIRE LA REGOLARITA' DEI PERCORSI DI STUDIO/POLITICHE DI PLACEMENT	7			7
OTTIMIZZAZIONE DELL'USO COMPLESSIVO DELLE RISORSE (contabilità analitica)	4			4
OTTIMIZZAZIONE SERVIZI BIBLIOTECARI AGLI STUDENTI E PERSONALE - 2012-13	6	1		7
PIANO PLURIENNALE PER L'ADEGUAMENTO NORMATIVO DEL PATRIMONIO IMMOB.	8			8
POTENZIAMENTO INTERNALIZZAZIONE DELL'ATENEO - 2012-13	1			1
PROMOZIONE DELL'IMMAGINE COORDINATA E DELLA COMUNICAZIONE ESTERNA	12		1	13
PROMUOVERE E SOSTENERE L'INTERNALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA	3	1		4
SEMPLIFICAZIONE DEI PROCESSI AMM.VI E UTILIZZO DELLE NUOVE TECNOLOGIE	22			22
SOSTENERE E POTENZIARE LA VALUTAZIONE DELLE ATTIVITA' ISTITUZIONALI	9	1		10
SVILUPPARE STRUMENTI PER LA VALUTAZIONE DI PRODOTTI/ATTIVITA' DI RICERCA	7			7
U-GOV CONTABILITA' ECONOMICO-PATRIMONIALE - 2012-14	31			31
VALORIZZARE IL POTENZIALE DI LAUREATI E DOTTORI DI RICERCA	4			4
NN	29	1	1	31
Totale complessivo	166	4	2	172

Il profilo della presenza di adeguati indicatori di risultato è centrale per la costruzione di un percorso di qualità dell'agire dell'organizzazione universitaria; non a caso il SMVP si sofferma ampiamente sul punto.

I due grafici che seguono riportano in maniera sintetica, riguardo il complesso di tutti gli OPN/OPC/OPA 2013, i risultati di una verifica fatta dall'UPVS sulla significatività degli indicatori individuati nella parte di pianificazione di ogni obiettivo e riportati sul SW di monitoraggio.

Graf.1

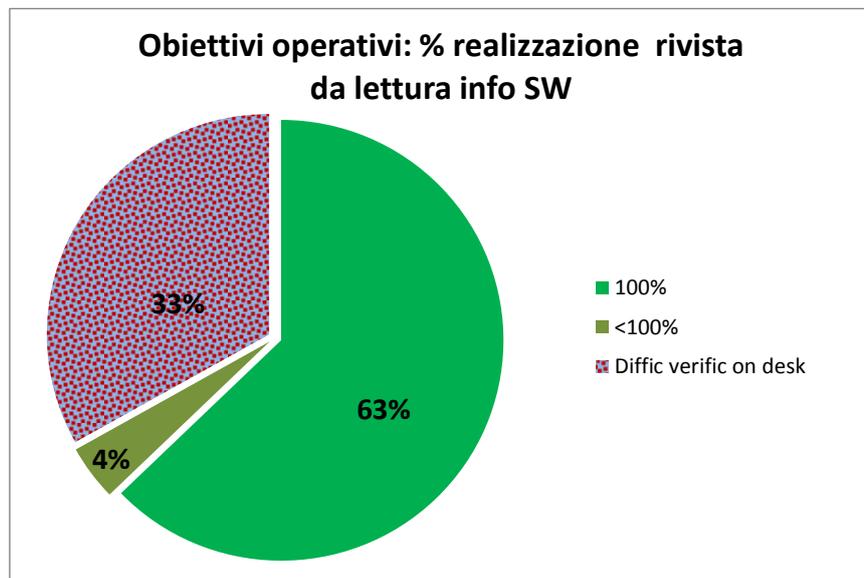


NB: SFA = situazione finale attesa

² In corso di verifica.

Passando ad una lettura complessiva delle rendicontazioni finali (sintetizzate dalle % di risultato riportate nella tabella 18), per circa 1/3 dei casi è difficile reperire informazioni significative, che permettano una verifica “on desk” dei risultati ottenuti.

Graf.2



Con tale constatazione non si vuole assolutamente mettere in forse i risultati ottenuti, ma segnalare il permanere di diffuse difficoltà delle strutture, riguardo la capacità di pianificare e rappresentare correttamente - ed in modo formalmente verificabile - il proprio operare ed i risultati raggiunti.

La versione 2014 del SW di monitoraggio dovrebbe essere in grado di favorire maggiormente una buona progettazione delle attività, ferma restando la necessità da parte della DG di attivare sessioni formative, indirizzate in primis ai responsabili di obiettivo e di fase.

Ovviamente tutti gli obiettivi di cui è difficile verificare “on desk” i risultati ottenuti sarebbero candidati per un audit interno. Tale operazione è in corso di organizzazione, compatibilmente con le risorse a disposizione dell'UPVS.

4.6 – I risultati di merito: sintesi su una selezione degli obiettivi operativi rendicontati positivamente

La documentazione di dettaglio sugli obiettivi rendicontati è disponibile all'indirizzo web:

<http://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/2782-sistema-degli-obiettivi> .

Gli obiettivi con un impatto in termini di impegno del personale ed evidente rilevanza generale sono sicuramente quelli riguardanti il **passaggio alla contabilità economico-patrimoniale** e **l'accreditamento iniziale dei Corsi di Studio** dell'Ateneo. Tutti i Corsi di Studio in attivazione nell'a.a. 2013/14 hanno ottenuto l'accreditamento iniziale con decreto ministeriale del 14 giugno 2013.

Entrambi i citati obiettivi strategici coinvolgono sia strutture dell'amministrazione centrale **che tutti i Dipartimenti**; il secondo con impatto immediato sulla didattica in generale.

Riguardo al primo è stata fatta una formazione ad ampio raggio a tutti i potenziali utenti del sistema U-GOV CINECA, che ha evidenziato una serie di criticità tecniche, come emerge dalla rendicontazione finale 2013 del Dirigente della Direzione Finanza e Contabilità, di cui si riportano i passaggi principali.

“Il sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica ed il bilancio unico di Ateneo sono stati avviati a partire dal 1.1.2013 . Il supporto informatico utilizzato, a tale scopo, è stato l'applicativo di

contabilità UGOV di Cineca. Soprattutto nella prima parte dell'anno è proseguita una intensa attività di formazione al personale (avviata già dal 2012). Sono stati effettuati 5 corsi di formazione (21/1, 25/1, 19/02, 2/3, 18/04) sulle varie tematiche (Gestione del Budget, Progetti, Compensi, etc) ... Allo scopo di rendere il prodotto UGOV-CONTABILITA' adeguato alla realtà dell'Università di Pisa sono stati effettuati n.1202 tickets al Cineca necessari o per correggere i malfunzionamenti del programma oppure per migliorare le prestazioni dei vari moduli del sistema. Per risolvere i numerosissimi problemi che si sono posti nell'utilizzo di UGOV, sistema che si è rivelato incompleto, instabile, lento e che regredisce quasi ad ogni aggiornamento sono stati organizzati numerosi tavoli di lavoro a Pisa con gli operatori di Cineca (13 giornate) nonché diverse videoconferenze (n.6 Webex) sui temi "più scottanti", quali gestione compensi, gestione progetti, chiusure di fine esercizio e redazione primo stato patrimoniale, allocazione costi.... L'attività di assistenza e consulenza e di richieste di intervento da parte di Cineca è comunque destinata a proseguire anche per l'anno successivo 2014."

Un altro obiettivo trasversale alle strutture è stato quello dell'adozione di TITOLUS, come sistema informatico di protocollazione per tutto l'Ateneo.

Sicuramente degno di nota il complesso delle attività poste in essere **dall'area museale**, che si colloca in un crocevia tra le iniziative di divulgazione scientifica, quelle di comunicazione e valorizzazione dell'immagine dell'Ateneo all'esterno ed miglioramento delle condizioni al contorno all'attività di ricerca.

Importante l'obiettivo puntato sul mantenimento degli standard di servizio **dell'area bibliotecaria**, anche in presenza di notevoli impegni riorganizzatori. Da sottolineare la riorganizzazione delle collezioni, in relazione alle mutate soluzioni edilizie. Sul fronte "immateriale" rileva invece la manutenzione-aggiornamento del sistema ALEPH ed ETD (Electronic Theses and Dissertations).

Sempre a proposito della gestione di standard operativi si può citare l'obiettivo riguardante quelli riguardanti orientamento e placement (OPN1371), gestito dalla **Direzione Didattica**. Essa ha anche realizzato una serie di obiettivi gestionali, tra i quali spicca quello riguardante la ridefinizione e miglioramento dei controlli di carriera.

La Direzione Economato e patrimonio (Settore Patrimonio) ha proseguito i lavori per una mappatura elettronica di tutti gli immobili (STR 2012 "Fascicolo elettronico as built"), mentre Il Settore Economato ha supportato con successo l'utilizzo del MEPA per gli acquisti da parte delle strutture dell'Ateneo.

L'obiettivo relativo all'ottenimento dell'ECTS Label è stato positivamente raggiunto, mentre è stato consolidato culturalmente ed in prospettiva internazionale il programma PHD-Plus (un percorso formativo ed extra curriculare con l'obiettivo di integrare le competenze dei propri dottori di ricerca con una formazione volta alla diffusione dello spirito imprenditoriale, alla valorizzazione della ricerca e alla creazione d'impresa). Nell'ambito della **Direzione Ricerca ed Internaz.**, nel 2014, l'Ufficio Ricerca, in coordinamento con l'UPVS, supporterà i Dipartimenti dell'Ateneo che si sono candidati per la sperimentazione ANVUR riguardante la SUA-RD (analogo della SUA-CdS).

La **Direzione Edilizia**, parallelamente alla gestione dei cantieri esistenti, ha (STR "Piano pluriennale per l'adeguamento normativo del patrimonio immobiliare") attivato un OPN sulla "eliminazione o il superamento di criticità, di ordine rilevante, che ostacolano l'avvio di interventi, la ripresa di lavori in sospensione e la dismissione di immobili in locazione"; il recupero di risorse caratterizza anche l'obiettivo riguardante la predisposizione di una metodologia di analisi per la redazione del bilancio energetico del patrimonio immobiliare e quello sull'adeguamento normativo degli impianti di produzione di calore.

Nell'ambito della valutazione del rischio sismico del patrimonio immobiliare ' stato redatto il documento di valutazione sismica per la definizione degli interventi di consolidamento da effettuare per il palazzo La Sapienza , edificio a forte criticità sismica il cui utilizzo è stato interdetto dall'ordinanza del Sindaco del 29.05.2012.

La **Direzione ICT** ha supportato dal punto di vista tecnico tutti gli obiettivi monitorati (U-GOV, TI-TOLUS, T. Organi, verbalizzazione elettronica statini...).

Molte sono le attività di studio degli aggiornamenti della normativa interna, specialmente da parte della **Direzione del Personale**, che ha attivato la complessa procedura per l'attribuzione dell'incentivo una tantum per l'anno 2011 al personale docente, previsto dalla L 240/2010 art 29.

5) Il personale coinvolto a vario titolo nell'attuazione degli obiettivi 2013

Come già ricordato, l'indirizzo della DG per il 2013 è stato quello di favorire il massimo coinvolgimento di tutto il personale TA, sia dell'amministrazione che delle altre strutture.

Le tabelle che seguono riportano le percentuali di coinvolgimento del personale nelle attività correlate agli obiettivi 2013.

Tab.19

CATEGORIA	Numero unità di personale non coinvolte	Totale unità personale TA	% personale coinvolto
B	127	215	40,9%
C	270	771	65,0%
D	186	423	56,0%
EP	7	87	92,0%
Dirigente	1	7	85,7%
OPE.agr.	13	13	0,0%
Let. ML	54	54	0,0%
Totale complessivo	658	1570	58,1

Al netto delle due ultime categorie della tabella precedente, la situazione stratificata per sede di lavoro è la seguente:

Tab.20

CATEGORIA	SEDE	Numero unità di personale non coinvolte	Totale unità personale TA	% personale coinvolto
B	AC	42	61	31,1%
	BIB		16	100,0%
	CEN	8	9	11,1%
	DIP	77	123	37,4%
	MUS		4	100,0%
	SID_DIP		2	100,0%
	B Totale		127	215
C	AC	27	262	89,7%
	BIB		68	100,0%
	CEN	17	23	26,1%
	DIP	223	377	40,8%
	MUS	1	18	94,4%
	SID_DIP	2	23	91,3%
	C Totale		270	771
D	AC	6	104	94,2%
	BIB	1	29	96,6%
	CEN	10	12	16,7%
	DIP	168	245	31,4%
	MUS	1	13	92,3%
	SID_DIP		20	100,0%
	D Totale		186	423
EP	AC		35	100,0%
	BIB		7	100,0%
	CEN	1	2	50,0%
	DIP	4	32	87,5%
	MUS	1	5	80,0%
	SID_DIP	1	6	83,3%
	EP Totale		7	87
Dirigente	AC	1	7	85,7%
Dirigente Totale		1	7	85,7%
Totale complessivo		591	1503	60,7%

Legenda sede lavoro:

AC	Amministrazione centrale
BIB	Sistema bibliotecario
CEN	Centri interdipartimentali
DIP	Dipartimenti (compreso DIPINT)
MUS	Sistema museale
SID_DIP	Sistema informatico dipartimentale

La tabella riportata di seguito rappresenta la titolarità di ruoli all'interno della pianificazione dei 172 obiettivi operativi censiti per il 2013, per un totale di 792 fasi formalizzate.

La tabella deve essere letta in verticale, in quanto lo stesso soggetto può rivestire più di un ruolo (anche all'interno dello stesso obiettivo). Per 89 obiettivi il Dirigente di riferimento è uno dei titolari delle Direzioni dell'AC (mentre negli altri casi è un docente); non è stato riportato l'EP di riferimento per 10 obiettivi.

Gli EP prevalgono nettamente nel ruolo di responsabili di obiettivo, mentre i D sono in maggioranza nella responsabilità di fase.

Tab.21

CATEGORIA	Dirig. rif.	EP rif.	Resp. obiettivo	Resp. Fase	Partecipanti ad almeno una fase	Totale unità personale TA
B				2	88	215
C				96	496	771
D			40	450	187	423
EP		161	130	228	54	87
Dirigente	89	1	2	16	4	7
Totale complessivo	89	162	172	792	829	1503

6) Performance individuale

Le rendicontazioni degli obiettivi operativi sono state chiuse ad aprile; l'UPVS della Direzione Generale, sistematizzate le informazioni, ha redatto (§ precedente) il report riassuntivo degli esiti dichiarati dai vari responsabili di progetto.

Tale report, insieme alle singole rendicontazioni, è stato trasmesso al NVA per la proposta di valutazione del Direttore Generale ex art 14 c. 4 "e" D.lgs. 150/2009.

A valle dell'approvazione della presente Relazione da parte del CdA, della sua validazione da parte del Nucleo e della contemporanea valutazione del Direttore Generale, sarà effettuata la valutazione di tutto il personale, dirigente e non.

Per la valutazione del suddetto personale viene applicato il provvedimento del D.G. prot. I/3 n. 7514 del 6.6.2011 che resta transitoriamente in vigore, nonché il Contratto Collettivo Integrativo per il trattamento accessorio del personale tecnico-amministrativo, relativo all'anno 2013.

Il suddetto contratto prevede che vengano definite, per tutte le categorie di personale e per tutte le strutture dell'Ateneo, le modalità operative relative al SMVP di cui alla delibera del CdA n.205 del 18 luglio 2012; tali modalità dovranno essere individuate dall'Amministrazione e concordate con le OO.SS. ai fini dell'applicazione del sistema a partire dall'anno 2014.

7) La struttura tecnica ed i sistemi informativi coinvolti (MOBI e U-GOV)

Nel corso del 2013 non è stata individuata una struttura tecnica dedicata espressamente al processo, ma l'Ufficio di riferimento è stato quello "Programmazione, valutazione e statistica" nel suo complesso.

Compatibilmente alla molteplicità delle competenze assegnate a tale Ufficio, esso ha avviato una riprogettazione dell'applicativo informatico a supporto della procedura, caratterizzato da forma la cui compilazione vuole essere di aiuto ad una corretta pianificazione degli obiettivi. L'applicativo è adesso attivo per l'esercizio 2014.

Le competenze del personale dell'Ufficio PVS appaiono **qualitativamente adeguate** per la gestione delle procedure necessarie per il monitoraggio e la raccolta dati per le valutazioni sugli obiettivi. Il profilo quantitativo è invece carente rispetto al passato.

Il nuovo applicativo (denominato **MOBI**, Monitoraggio OBiettivi) web dovrebbe superare alcune rigidità proprie del precedente e permettere una facile gestione delle informazioni. Altro sistema centrale è **U-GOV**, adottato dall'Ateneo per la gestione della nuova contabilità economico patrimoniale; vanno, però approfondite le sue potenzialità per supportare efficacemente il controllo di gestione.

8) Bilancio di genere

L'art. 21 della L. 183/2010 dispone che tutte le Pubbliche amministrazioni costituiscano al loro interno un Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG), "che sostituisce, unificando le competenze in un solo organismo, i Comitati per le pari opportunità e i Comitati paritetici sul fenomeno del mobbing".

L'Università di Pisa ha provveduto all'interno dello Statuto emanato nel 2012, prevedendo che – art 19 – il CUG svolga la sua azione nei confronti di tutti coloro che lavorano e studiano all'interno dell'Ateneo. Con D.R. del 18/1/13 è poi stato emanato il Regolamento per la costituzione ed il funzionamento del Comitato.

Con delibera CdA del 2 luglio 2014 è stato approvato il Piano triennale per le azioni positive (PAP) 2014-16, previsto dall'art 7 Dlgs 196/2000 e poi dall'art 48 Dlgs 198/2006. **Lo scopo di questo strumento è duplice: rimuovere tutte le possibili discriminazioni e migliorare il benessere lavorativo.**

L'attenzione dedicata dall'Ateneo a queste tematiche è testimoniata dalle molteplici iniziative che gli organismi a cui erano affidate alcune delle attività oggi affidate al CUG hanno svolto negli anni precedenti: si tratta di progetti e ricerche sulla presenza femminile all'Università di Pisa, in particolare laureate e docenti, promozione di gender studies, interventi e servizi per la conciliazione famiglia-lavoro (ludoteca, campi solari, campi di Natale, servizio baby-sitter).

Nel 2013 si è svolto un corso sul "benessere lavorativo", affidato per convenzione all'Agenzia Per-Format. (alla stessa Agenzia è stata affidata la gestione di uno sportello di ascolto e consulenza sul fenomeno del mobbing).

Il corso ha previsto un totale di 12 ore distribuite in sei incontri. Gli obiettivi del corso riguardavano l'acquisizione di tecniche di controllo e gestione dello stress, il miglioramento del livello della comunicazione sul lavoro, nella vita personale e la gestione delle situazioni di conflitto.

Il CUG ha inoltre promosso una indagine sui servizi per la conciliazione lavoro-famiglia: è stato elaborato un questionario rivolto al personale docente e non docente dell'Università di Pisa, a studenti, dottorandi, perfezionandi, assegnisti, ed a tutto il personale a tempo determinato. Il questionario ha inteso raccogliere le esigenze dei partecipanti per ciò che concerne diversi aspetti della conciliazione lavoro-relazioni familiari, con particolare riguardo alla cura dei figli e a percorsi di sostegno all'assistenza familiare degli anziani (disabili e persone non autosufficienti).

Con l'attuazione del nuovo PAP le azioni saranno riviste e migliorate, sulla base di un monitoraggio ad ampio raggio della situazione esistente; a questo proposito è prevista la riproposizione ai dipendenti di un questionario sul benessere lavorativo (per il quale è opportuno un coordinamento con il Nucleo di Valutazione, che è tenuto a promuovere una iniziativa analoga, ai sensi del Dlgs. 150 /2009) e l'inserimento di alcuni item ad hoc nel questionario studenti, per valutare il loro "vissuto universitario", anche sotto la prospettiva delle pari opportunità.

Pari opportunità di genere e non solo: a tale scopo l'Ateneo di Pisa ha attivato l'USID (Unità di Servizi per l'Integrazione e l'assistenza degli studenti con Disabilità), lo Sportello DSA (Disturbi Specifici dell'Apprendimento) ed il Servizio di Ascolto Psicologico per gli studenti.

Il PAP 2014-16 prevede di rafforzare (quantitativamente e qualitativamente) gli interventi, con:

- accoglienza degli studenti con DSA;
- sostegno agli studenti che attraversano periodi "personalmente delicati" durante il loro percorso di studi;
- monitoraggio dell'attuazione del cd. doppio libretto per le persone in transizione di sesso;
- previsione di un "bollino bianco" per stage e tirocini con proposte di formazione che affrontino il tema delle discriminazioni e delle pari opportunità o fatti in convenzione con imprese che promuovano al loro interno servizi di conciliazione vita-lavoro o abbiano politiche particolarmente attente alla promozione dell'occupazione femminile.

9) Utilizzo dei risultati della valutazione della performance 2013 ed autovalutazione dei punti di forza e debolezza della situazione 2013

Fatte salve le valutazioni individuali correlate agli strumenti premiali previsti dal vigente CCNL, per le quali la procedura è in corso, questa relazione è la sede per fare un'autovalutazione dei punti di forza e debolezza del processo di gestione della performance (cd. Ciclo della Performance) nel suo insieme.

Dalla tabella che segue risulta come si siano fatti alcuni passi avanti, ma sia necessario aumentare il presidio sul macroprocesso di monitoraggio, anche al fine di essere in grado attivare azioni di accompagnamento ad una **maggiore comprensione da parte del personale delle opportunità sostanziali di miglioramento del modo di operare, fornite dal sistema di lavoro per obiettivi.**

Tab.22 Punti di forza e debolezza (ciclo performance 2013)

Fase del ciclo della performance	Punti di forza	Punti debolezza o aree da rivedere e migliorare o completare
Applicazione di modelli e strumenti di autovalutazione dell'organizzazione	Sperimentazione nel 2011 con buoni risultati del modello CAF di autovalutazione.	Inadeguato follow-up nel periodo successivo al 2011 e conseguenze nella valutazione annuale della performance organizzativa.
		Indagine di CS rivolte ai dipendenti (benessere organizzativo) ancora in preparazione.
		Mancato affiancamento sistematico agli indicatori di risultato (efficacia) di indicatori di natura economica, che siano utili per il controllo dei profili di efficienza delle attività svolte (v. introduzione contabilità analitica).
		Determinazione degli standard di qualità dei servizi ancora da definire.
Pianificazione degli obiettivi strategici		Formalizzazione non completa delle politiche (anche della qualità) per le varie aree di operatività dell'Ateneo.
	Momenti di condivisione e verifica tra vertici politici di Ateneo e dirigenti.	
		Alcune denominazioni paiono sottendere "non propriamente" obiettivi strategici.

Fase del ciclo della performance	Punti di forza	Punti debolezza o aree da rivedere e migliorare o completare
		Evidenziare meglio se e come si è tenuto conto degli obiettivi della Programmazione triennale MIUR.
Pianificazione degli obiettivi operativi	<p>Chiara suddivisione per grado di correlazione con uno strategico.</p> <p>Doppio approccio alla progettazione: top-down (OPN) e bottom-up (OPC, OPA).</p> <p>Maggiore strutturazione dei ruoli (Dirigente ed EP di riferimento...).</p> <p>Estensione a tutto il personale TA della partecipazione almeno ad una fase di un obiettivo operativo.</p>	<p>Criteria di graduazione degli STR non trasparenti.</p> <p>Mancanza di una procedura operativa che garantisca una selezione ex ante degli OPA, OPC, OPN legata al loro valore aggiunto.</p> <p>Mancanza di un criterio che permetta di capire chiaramente quali obiettivi sono pertinenti all'ordinaria gestione, quali riguardano innovazioni di processo e quali di prodotto.</p> <p>Evidenti difficoltà da parte dei responsabili nell'identificazione degli indicatori di risultato.</p>
Monitoraggio in itinere e reporting	<p>Revisione completa del vecchio applicativo informatico di supporto, per snellire le procedure e favorire una razionale progettazione.</p>	<p>Mancanza di un presidio quantitativamente adeguato alla gestione tempestiva delle operazioni.</p> <p>Mancata effettuazione di audit a campione.</p>
Rendicontazione dei risultati da parte dei responsabili degli obiettivi operativi		<p>Da migliorare la qualità delle informazioni inserite nei vari campi delle form web, anche in termini di coerenza (la situazione è molto differenziata. Alcuni obiettivi sono descritti e rendicontati in maniera più che accettabile).</p> <p>Difficoltà di verifica "on desk" delle % di raggiungimento degli obiettivi dichiarate (v. problematiche relative agli indicatori).</p>
Valutazioni individuali della performance legate a partecipazione ad uno o più obiettivi o fasi	<p>Definizione chiara delle % legate agli obiettivi (tabelle riportate nel SMVP) e di quelle legate ad altri parametri.</p>	<p>Mancanza nel SMVP dell'algoritmo logico di dettaglio per gestire tutti possibili casi di esito (positivo o negativo) di obiettivi e fasi.³</p> <p>Equivalenza formale, ai fini delle valutazioni individuali, della titolarità di qualsiasi obiettivo o fase, a prescindere da complessità e rilevanza.</p>

NB: le azioni correttive necessarie sono in corso di definizione.

³ V. nota sulla questione della permanenza o meno della regola di cui all'art 6 Direttoriale sulla valutazione 2011.