



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI  
DI GENOVA

# PIANO DELLA PERFORMANCE 2014-2016

GUIDA ALLA LETTURA

*revisione del 14.2.2014*

## PERCHÉ IL CICLO DELLA PERFORMANCE

...E' essenziale che l'azione e l'organizzazione amministrativa si basino sulla cultura del risultato, attuando un modello legislativo che già è stato tracciato...

Così si legge nella Relazione del Gruppo di lavoro in materia economico-sociale ed europea istituito il 30 marzo 2013 dal Presidente della Repubblica. La cultura del risultato, insieme con quella della trasparenza della gestione della Pubblica amministrazione, ha trasformato il rapporto tra istituzioni e cittadini, offrendo nuovi strumenti utili a comprendere e approfondire le scelte operate nella gestione degli enti da parte degli amministratori. Oggi, il cittadino può accedere ai dati sulla *performance* di un ente al fine di comprendere come questo ha programmato, agito, anche al suo interno, e con quali risultati.

Il *Piano della performance*, documento iniziale del *Ciclo della performance*, è quindi in primo luogo, uno strumento atto a rendere trasparente la programmazione dell'Ateneo, a disposizione, oltre che degli organi di indirizzo politico-amministrativo, dei cittadini, dei dipendenti e di tutti i possibili interessati alla conoscenza del funzionamento dell'attività amministrativa e tecnica dell'Ateneo.

All'indirizzo <http://intranet.unige.it/personale/Sistemadivalutazionepersonaletecnicoamministrativo.html> è disponibile il documento integrale.

## CHE COS'È IL CICLO DELLA PERFORMANCE

Ai fini del miglioramento della qualità dei servizi offerti e della crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati raggiunti, con il D. Lgs. n. 150 del 2009<sup>1</sup> è stato introdotto negli enti pubblici il cosiddetto *Ciclo della performance*, che prevede la definizione e l'assegnazione di obiettivi all'azione amministrativa individuandone le relative risorse, il monitoraggio in corso di esercizio e l'attivazione di eventuali interventi correttivi, la misurazione e valutazione della *performance*, organizzativa e individuale, l'utilizzo dei sistemi premianti secondo criteri di valorizzazione del merito e, infine, la rendicontazione dei risultati.

Nell'ambito del processo di miglioramento, ciascuna pubblica amministrazione è stata chiamata a individuare un proprio *Sistema di misurazione e valutazione della performance*, per programmare con chiarezza le sue attività e, successivamente, controllare i risultati conseguiti, introducendo quelle misure correttive eventualmente necessarie per raggiungere gli obiettivi fissati.

Attraverso il *Piano della performance*, sono individuati e assegnati ai dirigenti e ai responsabili gli obiettivi operativi; nel corso dell'anno lo stato di perseguimento degli stessi è sottoposto a monitoraggio al fine di controllarne l'andamento e porre in atto le eventuali misure necessarie per garantire il conseguimento dei target predefiniti.

Annualmente, i risultati di ciascun *Ciclo di gestione della performance* sono rendicontati, al termine dello stesso, dalla *Relazione sulla performance*.

Illustrate le finalità del *Ciclo della performance*, è opportuno sintetizzare gli effetti giuridici delle misurazioni e delle valutazioni, rappresentate nella *Relazione sulla performance*, che dalla sua applicazione derivano:

**performance organizzativa a livello di Ateneo:** a partire dalla prossima tornata di rinnovi contrattuali, sarà un elemento per l'attribuzione di risorse per la contrattazione decentrata alle amministrazioni più virtuose<sup>2</sup>.

**performance organizzativa a livello di struttura interna:** è elemento per la corresponsione della retribuzione di risultato ai dirigenti e, dalla prossima tornata contrattuale, sarà un elemento di corresponsione del trattamento accessorio al personale tecnico-amministrativo<sup>3</sup>.

**performance individuale:** è elemento per la corresponsione della retribuzione di risultato ai dirigenti e del trattamento accessorio al personale tecnico-amministrativo<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Il provvedimento di riforma in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni prevede che ai fini ...del miglioramento della qualità dei servizi offerti ..., nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati ... e delle risorse impiegate per il loro perseguimento, ... le amministrazioni pubbliche sviluppano, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il ciclo di gestione della performance, articolato nelle seguenti fasi:

a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;

b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;

c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;

d) misurazione e valutazione della *performance*, organizzativa e individuale;

e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;

f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini,

ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi, D. Lgs. n. 150 del 2009, artt. 3 e 4.

<sup>2</sup> Art. 40, comma 3 quater, del D. Lgs. n. 165 del 2001

<sup>3</sup> Art. 45, comma 1, del D. Lgs. n. 165 del 2001, CCNL di area dirigenziale

## IL CICLO DELLA PERFORMANCE E GLI ALTRI CICLI PROGRAMMATORI NELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI GENOVA

Nel 2011, l'Università di Genova ha avviato, supportata dal Nucleo di Valutazione<sup>5</sup>, il suo primo *Ciclo della performance*, definendo le linee guida, le procedure e le responsabilità del processo di pianificazione, monitoraggio e valutazione dei risultati finali nel *Sistema di misurazione e valutazione della performance* e adottando il primo *Piano della performance*.

A partire da quest'anno, l'Ateneo ha intrapreso un percorso di graduale complementarità e sincronizzazione del ciclo della performance con gli altri cicli di programmazione, e in particolare la *Programmazione triennale*<sup>6</sup>, con l'obiettivo di disporre di un unico documento.

I due cicli programmatori perseguono, infatti, finalità coerenti ma non del tutto coincidenti: la *Programmazione triennale* concerne azioni ed obiettivi strategici strettamente correlati alla *mission* degli Atenei - ossia formazione e ricerca - individuati nell'ambito di linee guida nazionali, che le singole università sono chiamate a realizzare, nell'ambito del proprio *Programma triennale*, mentre il *Piano della performance* si focalizza, attraverso la definizione degli obiettivi gestionali e la valutazione del loro raggiungimento, sulla programmazione e valutazione delle attività tecniche e amministrative a supporto della *mission*.

### I. ANALISI DEL CONTESTO

Il processo di programmazione ha inizio con l'analisi del contesto esterno ed interno che porta alla compilazione di una matrice SWOT<sup>7</sup>, al fine di identificare possibili strategie con cui affrontare le principali problematiche evidenziate e i fattori sui quali è possibile agire ai fini di perseguire lo sviluppo dell'ente e valutare successivamente, mediante confronto tra situazione *ex ante* ed *ex post*, la rilevanza ed efficacia delle strategie individuate.

Dai risultati di questa analisi si sviluppa il processo di programmazione che si svolge su tre diversi piani.

### II. PROGRAMMAZIONE STRATEGICA

Gli obiettivi strategici dell'Ateneo sono normalmente definiti nel *Programma triennale*, in coerenza con le linee generali di indirizzo del MIUR<sup>8</sup>. La struttura del documento ricalca, quindi, le aree di intervento previste A-E), a cui l'Ateneo affianca cinque ulteriori ambiti (f-I), così che tutte le strategie dell'Ateneo, anche quelle di supporto alla *mission*, possano essere ricomprese nel documento. In tali aree sono ricondotti gli obiettivi strategici, ossia quelli con orizzonte temporale triennale o pluriennale, dell'Ateneo.

#### Aree della programmazione strategica di Ateneo

A. Formazione (pre e post laurea)	f. Infrastrutture
B. Ricerca e trasferimento tecnologico	g. Organizzazione
C. Studenti	h. Razionalizzazione della spesa
D. Internazionalizzazione	i. Servizi di supporto
E. Personale	l. Rapporti con il territorio

Gli obiettivi strategici, evidenziati in viola, sono gli obiettivi che esprimono il modo in cui l'Ateneo intende realizzare la propria *mission* e ne delineano la strategia.

Essi hanno un orizzonte temporale pluriennale, concernono tutte le aree di attività dell'Ateneo e non dipendono direttamente ed esclusivamente dall'attività amministrativa e tecnica propria del ciclo della performance.

<sup>4</sup> Art. 45, comma 1, del D. Lgs. n. 165 del 2001, CCNL di area dirigenziale, CCNL di comparto

<sup>5</sup> Il Nucleo di Valutazione di Ateneo, come Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), in applicazione dell'art. 2, comma 1, lett. r) della L. n. 240 del 2010 e dell'art. 14 del D. Lgs. n. 150 del 2009, supporta metodologicamente, attraverso la validazione delle diverse attività, lo svolgimento del ciclo di gestione della *performance*.

<sup>6</sup> La normativa prevista dall'art. 1-ter, del decreto legge 31 gennaio 2005, n. 7, convertito dalla legge 31 marzo 2005, n. 43, prevede, per ciascun triennio:

1) la definizione, con decreto del Ministro, sentiti CRUI, CUN e CNSU, di "linee generali d'indirizzo" per il sistema;

2) l'adozione, da parte delle Università, di un programma triennale (in prima attuazione, relativo al 2007-2009, rimodulabile al 30 giugno di ciascuno dei predetti anni), coerente con le predette linee generali d'indirizzo, in relazione, non ad attività specifiche, ma al complesso delle stesse;

3) il periodico monitoraggio e la valutazione *ex post* dei programmi delle Università, prendendo cioè in considerazione i risultati dell'attuazione degli stessi, sulla base di "parametri e criteri" (indicatori quali-quantitativi) individuati con successivo decreto del Ministro, sentita la CRUI;

4) l'utilizzo dei predetti indicatori per la ripartizione delle risorse a valere prioritariamente sul fondo per la programmazione (secondo quanto previsto dall'art. 2, comma 7, del decreto del Presidente della Repubblica 27 gennaio 1998, n. 25);

5) la presentazione, da parte del Ministero, di relazioni periodiche al Parlamento relativamente al precedente punto.

<sup>7</sup> L'analisi SWOT, conosciuta anche come matrice SWOT ed usata per la prima volta da Albert Humphrey negli anni '60, è uno strumento di pianificazione strategica usato per valutare i punti di forza (Strengths), di debolezza (Weaknesses), le opportunità (Opportunities) e le minacce (Threats) del contesto in cui un'organizzazione programma le strategie per raggiungere i propri obiettivi. L'analisi riguarda sia l'ambiente interno (analizzando punti di forza e debolezza) che esterno (analizzando minacce ed opportunità) di un'organizzazione.

<sup>8</sup> L'Ateneo, essendo le linee guida del Ministero per il triennio 2013-2015 ancora al visto della Corte dei Conti nel mese di dicembre 2013, ma ritenendo necessario effettuare una programmazione strategica e operativa coerente, ha predisposto, per la prima volta, un documento unico, definito Linee generali al bilancio e programma strategico, che per la parte pluriennale anticipa il prossimo Programma triennale.

### III. PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

Dagli obiettivi strategici stabiliti nelle suddette *Linee generali al bilancio e programma strategico* discendono, a cascata, in relazione alle risorse annualmente disponibili, gli obiettivi operativi relativi all'esercizio di bilancio 2014, individuati nello stesso documento.

Nel *Piano*, al fine di evidenziare le relazioni tra gli obiettivi di diversa tipologia e diverso orizzonte temporale, gli obiettivi operativi sono classificati all'interno di una mappa strategica<sup>9</sup> articolata in 4 prospettive, le quali ricomprendono le 10 aree della *programmazione triennale*<sup>10</sup>.

PROSPETTIVA	AREE	DESCRIZIONE
STAKEHOLDER	Formazione Ricerca e trasferimento tecnologico Studenti Internazionalizzazione Rapporti con il territorio	Aggrega le attività di perseguimento della <i>mission</i> dell'Ateneo, ossia la formazione e la ricerca, e ricomprende i servizi agli studenti, l'internazionalizzazione e i rapporti con il territorio, che si pongono collegati ad entrambe
INNOVAZIONE E SVILUPPO	Personale Organizzazione	Aggrega le attività necessarie alla crescita e al miglioramento dell'organizzazione, della cultura e degli individui
SERVIZI DI SUPPORTO E INFRASTRUTTURE	Servizi di supporto Infrastrutture	Aggrega le attività gestionali di supporto alla <i>mission</i> e necessarie al mantenimento del sistema
RISORSE E BILANCIO	Razionalizzazione della spesa Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Aggrega i dati relativi alla situazione finanziaria dell'Ateneo, con particolare riferimento al costo medio dei servizi

Gli obiettivi operativi, evidenziati in arancio, sono gli obiettivi attraverso i quali si intendono realizzare gli obiettivi strategici. Essi hanno un orizzonte temporale annuale o infrannuale, concernono tutte le aree di attività dell'Ateneo e non dipendono direttamente ed esclusivamente dall'attività amministrativa e tecnica propria del ciclo della performance.

### IV. PROGRAMMAZIONE GESTIONALE

Nel *Piano della performance* sono definiti gli obiettivi gestionali - di struttura, di gruppo e individuali - che costituiscono i mezzi d'attuazione diretta degli obiettivi strategici e operativi contenuti nelle seguenti aree:

Servizi di supporto (i)

Infrastrutture (f)

Essi inoltre offrono il supporto amministrativo e tecnico necessario alla realizzazione degli obiettivi delle altre aree d'intervento (A,B,C,D,E,g,h,l) e al funzionamento dell'ente, come espressamente previsto da specifici obiettivi delle aree i) e f) previsti nelle citate *Linee generali al bilancio e programma strategico*.

Gli obiettivi gestionali, evidenziati in azzurro, sono gli obiettivi propri del ciclo della performance, all'interno del quale essi vengono definiti, monitorati e valutati. Essi concernono soltanto l'attività amministrativa e tecnica di supporto alla mission. Il grado di raggiungimento di questi obiettivi dipende direttamente ed esclusivamente dall'attività dei dirigenti e del personale tecnico amministrativo e, quindi, ha per loro effetti giuridici, organizzativi ed economici.

### V. DECLINAZIONE ORGANIZZATIVA

Gli obiettivi gestionali, strumentali al perseguimento di quelli strategici ed operativi, gli stessi sono assegnati:

- ad una o più strutture responsabili, se di struttura (Aree dirigenziali, Strutture fondamentali);
- ai dirigenti e al personale tecnico amministrativo cui sono conferiti incarichi di responsabilità, se individuali;
- al restante personale, se di gruppo.

### VI. VERIFICA DEI RISULTATI

La *performance* organizzativa globale dell'Ateneo è rilevata annualmente utilizzando una *balanced scorecard*<sup>11</sup>, secondo le prospettive e le aree previste dalla relativa mappa strategica precedentemente illustrata.

<sup>9</sup> La mappa strategica sviluppata da Robert Kaplan e David Norton nel 2006 è la rappresentazione degli obiettivi perseguiti, delle politiche strategiche, delle attività critiche nella prospettiva della creazione del valore, degli attributi del contesto e dell'organizzazione più importanti per comprendere le ragioni alla base della strategia perseguita da un'impresa o da un ente.

<sup>10</sup> E' prevista anche un'area relativa al *Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio*, il quale potrà essere predisposto soltanto dopo l'emanazione del decreto di attuazione di cui al comma 4 dell'art. 19 del D.Lgs. 91/2011.

<sup>11</sup> La *Balanced Scorecard*, o scheda di valutazione bilanciata, sviluppata da Robert Kaplan e David Norton nel 1992, è uno strumento che permette di tradurre la mission e la strategia dell'ente in un insieme coerente di rilevazioni di performance, facilitandone la misurabilità.

### CHE COS'È IL PIANO DELLA PERFORMANCE

Come già accennato, il piano della performance è il documento di natura programmatoria nel quale sono individuati e assegnati alle strutture, ai dirigenti e al personale tecnico amministrativo gli obiettivi gestionali declinati dagli obiettivi strategici e operativi previsti dalla programmazione dell'Ateneo in base al processo descritto al punto precedente.

### COME SI LEGGE IL PIANO DELLA PERFORMANCE

Dopo una presentazione del Direttore Generale, nella prima sezione (*sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni*), vengono forniti gli elementi che caratterizzano l'Università di Genova, quali la *mission*, la *governance*, alcuni dati quantitativi su studenti, didattica, ricerca, personale e spazi, nonché la struttura amministrativa (*identità*). Tale presentazione consente da una parte di identificare l'Ateneo, dall'altra di individuare gli ambiti di attività e responsabilità al suo interno.

Successivamente viene descritto il processo di programmazione (*albero della performance*) previsto dal *Sistema di misurazione e valutazione della performance*.

In seguito (*analisi del contesto*) vengono analizzati i punti di forza, le aree di miglioramento dell'Ateneo e le minacce, tenuto conto delle quali sono definite le strategie dell'Ateneo.

Nella sezione obiettivi vengono prima riportati gli obiettivi strategici e operativi individuati dai documenti di programmazione della mission di Ateneo e poi definiti gli obiettivi gestionali con la relativa assegnazione alle strutture, ai dirigenti e al personale tecnico amministrativo.

In chiusura viene descritto il processo relativo al ciclo della performance e le relative azioni di miglioramento (*il processo seguito e le azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance*).

Nell'*allegato tecnico* sono, inoltre, presentate le specifiche tecniche relative alla declinazione organizzativa, ai cronogrammi e agli indicatori.

### SINTESI DEI CONTENUTI

Per facilitare ulteriormente la lettura, si sintetizzano di seguito i principali obiettivi strategici (che potranno variare successivamente all'approvazione del *Programma triennale* definitivo richiesto dal Ministero), operativi e gestionali di struttura, rimandando al *Piano della Performance* per ulteriori approfondimenti.

Dei risultati raggiunti, si darà invece conto nella *Relazione sulla Performance 2014*, che sarà approvata entro il 30.6.2015.

## STAKEHOLDER

### FORMAZIONE (PRE E POST LAUREA)

A1	ulteriore razionalizzazione e qualificazione dell'offerta formativa pre e post lauream anche al fine di incrementare il numero dei laureati
A2	utilizzo e ampliamento, quale strumento di miglioramento, della valutazione periodica della didattica nell'ambito del sistema nazionale di Assicurazione della Qualità (AQ) degli atenei (AVA- autovalutazione, valutazione e accreditamento del sistema universitario)
A3	nuovi indirizzi e un collegio residenziale per l'Istituto di Studi Superiori (ISSUGE)
A4	ampliamento e miglioramento della modalità didattiche con particolare riferimento alla formazione a distanza e continua

### STUDENTI

C1	miglioramento dei processi di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e del collocamento nel mercato del lavoro, potenziando il rapporto Scuola-Università e Università-mondo del lavoro
C2	incentivazione, in sinergia con l'ARSSU, delle iscrizioni di studenti non residenti
C3	dematerializzazione dei processi amministrativi per i servizi agli studenti

### RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

B1	utilizzare, per la distribuzione delle risorse umane e finanziarie, la qualità della ricerca (VQR, eccellenza, finanziamenti, ecc.), nella consapevolezza del ruolo essenziale della ricerca per l'avanzamento delle conoscenze, il conseguimento di obiettivi di rilevante interesse culturale, economico e sociale
B2	attrazione di risorse, soprattutto a livello internazionale
B3	valorizzazione dei processi di trasferimento di conoscenze e di competenze verso il sistema della produzione e dei servizi
B4	nuove politiche per il dottorato di ricerca Indicatore: Parametri coerenti con le Linee di Indirizzo del Decreto Ministeriale

### INTERNAZIONALIZZAZIONE

D1	incremento del numero degli studenti stranieri provenienti dall'area mediterranea, dagli altri Paesi dell'Unione Europea, dall'Europa orientale, dall'America Latina, dall'Asia e dalle Repubbliche ex Sovietiche dell'Asia Centrale
D2	sviluppo selettivo e il rafforzamento degli accordi di cooperazione accademica a livello europeo e mondiale (in particolare paesi anglosassoni) mediante programmi quali Erasmus Mundus, Tempus, Alfa, in modo da favorire gli scambi di studenti, specializzandi e docenti con le Università più qualificate sia in ambito europeo che extra-europeo
D3	attenzione, anche economica, alla qualità dei servizi e della didattica offerti agli studenti stranieri

Indicatore: parametri coerenti con le Linee di indirizzo del Decreto Ministeriale

### RAPPORTI CON IL TERRITORIO

I1	partecipazione in misura sempre più dinamica e attiva alla vita della città e dell'intero territorio
Indicatore: concluso/non concluso	
I2	consolidamento dei rapporti con enti pubblici e privati in ambito formativo culturale, di ricerca e trasferimento tecnologico
Indicatore: incremento n. accordi con enti locali pubblici e privati	
I3	valorizzazione delle partecipazioni in enti di interesse e graduale dismissione delle restanti
Indicatore: incremento partecipazioni in enti di interesse e decremento delle restanti	

## SERVIZI DI SUPPORTO E INFRASTRUTTURE

### SERVIZI DI SUPPORTO

i1	assicurare un efficace ed efficiente supporto amministrativo e tecnico, diretto e indiretto (funzionamento del sistema), al raggiungimento degli obiettivi previsti per le altre aree
Indicatore: media ponderata della percentuale di raggiungimento degli obiettivi gestionali previsti dal piano della performance per l'area strategica servizi di supporto: 50% risultato 2016+30% risultato 2015+20% risultato 2014.	
i2	migliorare, anche attraverso un'analisi e una revisione dei processi e dell'organizzazione del lavoro, i servizi di supporto
Indicatore: soddisfazione percepita dagli studenti per i servizi ad essi destinati, soddisfazione percepita dai docenti per i servizi di supporto alla ricerca e alla didattica.	
i3	ottimizzazione dei servizi informatici con particolare riguardo a: - servizi agli studenti, valutazione della didattica on line e formazione a distanza - sistema contabile - supporto alla dematerializzazione e alla gestione documentale - implementazione del sito web di Ateneo coordinato con quelli delle strutture
Indicatore: media ponderata della percentuale di raggiungimento degli obiettivi gestionali previsti dal piano della performance e discendenti da questo obiettivo strategico: 50% risultato 2016+30% risultato 2015+20% risultato 2014.	

### INFRASTRUTTURE (piano di sviluppo edilizio pluriennale)

f1	effettuazione nuovi insediamenti con particolare riferimento alla definizione del possibile trasferimento di Ingegneria nel Parco Scientifico e Tecnologico di Erzelli e alla rifunionalizzazione dell'Albergo dei Poveri
Indicatore: definizione del trasferimento a Erzelli conclusa/non conclusa	
Indicatore: progetto Albergo dei Poveri concluso/non concluso	
f2	sviluppo e razionalizzazione dell'uso degli spazi esistenti con particolare riferimento al Polo di San Martino
Indicatore: ristrutturazione Saiwa conclusa/non conclusa	
Indicatore: progetto insediamento DIFAR in Clinica Dermatologica concluso/non concluso	
Indicatore: lavori per CEBR conclusi/non conclusi	
f3	conservazione e gestione degli immobili esistenti anche con l'obiettivo della sicurezza e della salute dei luoghi di lavoro
Indicatore: realizzazione degli interventi di manutenzione approvati conclusi ≥50%/non conclusi	
f4	alienazione di edifici non di interesse, riduzione delle locazioni passive e valorizzazione delle locazioni attive
Indicatore: alienazione di edifici conclusa/non conclusa	
Indicatore: riduzione delle locazioni passive ≥ 50%	

## INNOVAZIONE E SVILUPPO

### PERSONALE

E1	mantenimento dell'indicatore delle spese del personale ben al di sotto dell'80%
E2	reclutamento di qualità del personale docente e utilizzo dei punti organico disponibili secondo le reali esigenze dell'Ateneo
E3	ottimizzare le politiche per il reclutamento e l'assegnazione del personale tecnico- amministrativo
Indicatore: parametri coerenti con le Linee di Indirizzo del Decreto Ministeriale	

### ORGANIZZAZIONE

g1	completamento dell'attività di organizzazione e normazione prevista dallo Statuto
Indicatore: n. regolamenti e atti di Ateneo approvati ai sensi del nuovo Statuto n. regolamenti di Ateneo e atti generali previsti da leggi o Statuto	
n. posizioni organizzative coperte n. posizioni organizzative previste nella riorganizzazione	
g2	atteggiamenti e procedure miranti alla semplificazione e a rendere più efficienti e veloci gli atti amministrativi
Indicatore: concluso/non concluso	
g3	il CSSBA incrementerà le risorse culturali per didattica e ricerca a fronte della necessarie economicità
Indicatore: concluso/non concluso	
g4	promuovere la valutazione di tutte le attività, essenziale per le sue ricadute
Indicatore: concluso/non concluso	

## RISORSE E BILANCIO

### RAZIONALIZZAZIONE DELLA SPESA

h1	mantenimento della sostenibilità economico finanziaria
Indicatore di sostenibilità economico finanziaria ISEF >1 $0,82 \times (FFO + \text{Fondo programmazione triennale} + \text{Contribuzione netta studenti} - \text{Fitti passivi})$ Spese di Personale + Oneri ammortamento	



STAKEHOLDER

FORMAZIONE		
OS	obiettivo operativo	indicatore
A1	1.1. impostazione di progetti di sostegno alla didattica curriculare al fine di ridurre fuori corso e abbandoni	<i>abbandoni e fuori corso - 10% nel 2014/non concluso</i>
A1	1.2. pieno inserimento nei profili formativi universitari dei percorsi di apprendistato di alta formazione, anche per studenti di corsi di studio umanistici	<i>concluso/non concluso</i>
A1	1.3. sviluppo e realizzazione di nuovi percorsi di formazione post lauream finanziati a livello regionale, nazionale e internazionale; espletamento di attività formative mirate all'abilitazione, all'insegnamento dei docenti di scuola secondaria di primo e secondo grado	<i>concluso/non concluso</i>
A1	1.4. completa integrazione delle banche dati, ministeriali e di Ateneo, nell'ambito del progetto UniGeDidattica	<i>concluso/non concluso</i>
A2	2.1. espansione delle attività dell'Osservatorio per la qualità della formazione, in sinergia con la Commissione Paritetica di Ateneo e il Nucleo di Valutazione, nelle seguenti direzioni: coordinare i progetti inerenti la didattica dal pre al post lauream, definire indicatori e linee guida ai fini del monitoraggio della formazione, organizzare lo svolgimento adeguato e uniforme delle procedure di valutazione della formazione e delle sue ricadute ai fini della distribuzione delle risorse	<i>concluso/non concluso</i>
A2	2.2. somministrazione, per tutti i corsi di studio, dei nuovi questionari per la valutazione della didattica, sulla base del nuovo Regolamento di Ateneo, individuando le diverse tipologie di studenti previste dall'ANVUR, con la finalità di completare l'attività di monitoraggio della qualità dei corsi di studio e dei servizi di supporto alla didattica e migliorare i punti critici che emergono dai questionari studenti	<i>concluso/non concluso</i>
A2	2.3. integrazione del processo di monitoraggio della qualità dei corsi di studio e della carriera informatizzata dello studente, validazione esterna dello status di frequentante/non frequentante e garanzia della compilazione generalizzata	<i>concluso/non concluso</i>
A3	3.1. estensione degli indirizzi di ISSUGE dai 2 attuali a 3-5	<i>concluso/non concluso</i>
A4	4.1. sviluppo e completa attuazione del progetto di Ateneo per l'ampliamento e il miglioramento della formazione a distanza anche attraverso una maggiore diffusione della piattaforma AulaWeb, aumentandone ulteriormente i corsi offerti e facilitando l'approccio alla didattica da parte degli studenti con problemi di frequenza	<i>concluso/non concluso</i>
A4	4.2. prevedere un maggior ruolo di Unige nella formazione continua e degli adulti, con specifica attenzione anche alla formazione del personale docente e tecnico-amministrativo dell'Ateneo	<i>concluso/non concluso</i>
A4	4.3. pieno avvio e progressivo ampliamento delle attività del Centro Linguistico di Ateneo (CLAT) con particolare riferimento alla padronanza dei linguaggi scientifici	<i>concluso/non concluso</i>
A4	4.4. attivazione, oltre ai tradizionali corsi in aula, di corsi "on line" per l'apprendimento delle principali lingue straniere (inglese, francese, spagnolo, etc.) destinati a studenti dell'Università di Genova	<i>attivati/non attivati</i>
STUDENTI		
C1	1.1. predisposizione e prima implementazione di un progetto di orientamento mirante a ridurre fuori corso e abbandoni. In questo ambito, progettazione dello Sportello Informativo nei locali posti al piano terreno di Palazzo Belimbau per informazioni generali relative ai servizi di orientamento, all'accoglienza degli studenti stranieri e ai servizi per gli studenti disabili	<i>concluso/non concluso</i>
C1	1.2. sottoscrizione di un Accordo quadro con l'Ufficio Scolastico Regionale per la Liguria, per avviare una collaborazione finalizzata a promuovere attività didattiche e di orientamento che consentano di minimizzare la discontinuità tra le diverse fasi dell'iter formativo, forniscano agli studenti degli istituti superiori strumenti per maturare decisioni consapevoli in merito alla scelta universitaria e in prospettiva, incentivino approcci didattici innovativi volti a migliorare la formazione dello studente	<i>concluso/non concluso</i>
C1	1.3. rafforzamento delle iniziative e dei servizi di placement allo scopo di agevolare le scelte professionali e di facilitare il completo inserimento lavorativo dei neo laureati, anche attraverso l'applicazione, nell'ambito del progetto "FixO scuola e università", di standard di qualità mediante lo sviluppo di nuovi servizi rivolti a target specifici	<i>concluso/non concluso</i>
C1	1.4. prosecuzione nel progetto che prevede di destinare parte della contribuzione studentesca (per circa 1.000.000 €) al potenziamento dei servizi agli studenti, ripartendo l'introito metà al finanziamento del progetto "un tutor per ogni matricola" e progetti affini, metà alle strutture didattiche per progetti formulati e controllati dalle Commissioni Paritetiche	<i>concluso/non concluso</i>
C2	2.1. rinnovo del Protocollo di intesa con il Comune di Genova e l'ARSSU, relativo allo Sportello "Studiare a Genova", presso i locali di Palazzo Ducale, per il reperimento di alloggi per studenti fuori sede, e altre iniziative per gli studenti	<i>sottoscrizione della apposita convenzione conclusa/non conclusa</i>
C2	2.2. proseguire nella ricerca di Enti e privati al fine di sostenere il diritto allo studio universitario mediante l'istituzione di borse di studio	<i>concluso/non concluso</i>
C3	3.1. potenziamento dell'automazione e dematerializzazione delle procedure amministrative anche con riferimento all'integrazione con UniGeDidattica, alla realizzazione di Unigepay 2 e all'estensione della registrazione degli esami on line a tutti i corsi dell'Ateneo	<i>concluso/non concluso</i>
C3	3.2. miglioramento delle procedure condivise con le strutture didattiche per il rilascio del Diploma Supplement, come richiesto dai nuovi adempimenti ministeriali, anche ai fini dell'ottenimento del Diploma Label	<i>concluso/non concluso</i>

RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO		
OS	obiettivo operativo	indicatore
B1	1.1. identificazione di idonei strumenti e procedure per la valutazione della ricerca dei Dipartimenti a supporto del Presidio di Ateneo per la Qualità della Ricerca come da richieste MIUR nell'ambito del processo AVA; conseguente distribuzione delle risorse per la ricerca tenendo in grande considerazione la qualità dell'attività di ricerca stessa	<i>concluso/non concluso</i>
B1	1.2. conclusione, attraverso peer review, della fase di valutazione esterna delle linee di ricerca selezionate dall'Ateneo al fine della pubblicazione del "Libro Bianco della ricerca"	<i>concluso/non concluso</i>
B1	1.3. individuazione di strumenti di incentivazione volti a premiare i Dipartimenti e i gruppi di ricerca più meritevoli come conseguenza della finalizzazione del "Libro Bianco"	<i>concluso/non concluso</i>
B1	1.4. analisi di indicatori scientifici da impiegarsi nel reclutamento dei docenti e nell'attribuzione di scatti premiali	<i>concluso/non concluso</i>
B2	2.1. creazione di una rete scientifica fra i Dipartimenti al fine di preparare le strutture di Ateneo alla partecipazione competitiva a bandi della prossima programmazione 2014-2020	<i>concluso/non concluso</i>
B2	2.2. incentivazione dell'internazionalizzazione dell'attività di ricerca dei docenti attraverso il supporto alla candidatura di progetti in partenariati internazionali, al coinvolgimento in commissioni di valutazione della Comunità Europea, alla partecipazione a bandi internazionali per grants su Ricerca eccellente (ERC ad es.), a soggiorni di ricerca e docenza presso prestigiosi Istituti e Università internazionali, ecc.	<i>concluso/non concluso</i>
B3	3.1. raccordo tra le iniziative dell'Ateneo e quelle del territorio, coordinandosi con gli altri soggetti del sistema della ricerca regionale, con gli Enti territoriali, le Associazioni di Imprese e le Camere di Commercio per attività di innovazione e trasferimento tecnologico	<i>concluso/non concluso</i>
B3	3.2. supporto alla valorizzazione dei risultati della ricerca attraverso azioni di sostegno alla brevettazione, allo sfruttamento commerciale delle PI, alla costituzione di spin-off, al trasferimento tecnologico e alla contribuzione a processi di innovazione nelle imprese e nei servizi	<i>concluso/non concluso</i>
B4	4.1. attivazione del XXX ciclo di Dottorato con corsi rispondenti ai requisiti ANVUR, di provata qualità scientifica dei docenti e caratterizzati da chiarezza e qualità del progetto formativo e di ricerca.	<i>concluso/non concluso</i>
B4	4.2. considerazione attenta dell'opportunità di corsi in convenzione/consorzio con altre Università italiane per raggruppare eccellenze scientifiche su scala nazionale; supporto anche economico a iniziative di corsi internazionali	<i>concluso/non concluso</i>
B4	4.3. valutazione dell'opportunità di corsi a carattere industriale, anche in convenzione/ consorzio interateneo, con orientamento all'inserimento occupazionale e con raccomandazioni di impiego dei contratti di alto apprendistato.	<i>concluso/non concluso</i>
INTERNAZIONALIZZAZIONE		
D1	1.1. potenziamento delle attività promozionali e di cooperazione scientifica in specifiche aree geografiche quali il Giappone, il Brasile, i Paesi del Golfo, Repubbliche ex Sovietiche dell'Asia Centrale, Indonesia, Malesia, Vietnam e Cina	<i>+10% degli iscritti provenienti da queste aree</i>
D1	1.2. proposizione alle agenzie comunitarie e gestione di progetti di mobilità di studenti e docenti riferiti non solo all'area mediterranea e all'America Latina ma anche a Russia, paesi ex Unione Sovietica e Medio Oriente	<i>concluso/non concluso</i>
D1	1.3. implementazione delle attività strategiche per il rilascio dei titoli doppi/congiunti	<i>concluso/non concluso</i>
D2	2.1. sottoscrizione di accordi con le Università più qualificate	<i>n. accordi stipulati nel 2014 ≥ 10%</i>
D2	2.2. monitoraggio e analisi dell'efficacia degli accordi, per garantire sempre di più una mobilità di qualità, con particolare attenzione all'acquisizione dei crediti, sia in ambito Erasmus che in altri programmi e forme di mobilità	<i>concluso/non concluso</i>
D2	2.3. incentivazione della qualità della mobilità anche grazie a nuovi benefici economici ad hoc, inclusi finanziamenti per incrementare il numero dei visiting professors in entrata e in uscita	<i>concluso/non concluso</i>
D2	2.4. attuazione (stato giuridico, spazi, personale) della Cattedra UNESCO: Antropologia della Salute, Biosfera e Sistemi di Cura, appena ottenuta	<i>concluso/non concluso</i>
D3	3.1. consolidamento della Scuola di Lingua e Cultura Italiana per gli studenti internazionali, potenziando l'insegnamento della cultura e della letteratura italiana	<i>concluso/non concluso</i>
D3	3.2. incremento dei corsi di insegnamento tenuti in inglese (anche incentivati economicamente) che sono aumentati in misura considerevole negli ultimi anni (da 5 a 60)	<i>incremento del 10% dei corsi in inglese</i>
D3	3.3. rafforzamento delle collaborazioni con gli Enti locali e l'ARSSU per il coordinamento ed il miglioramento dei servizi di accoglienza degli studenti stranieri e semplificazione delle procedure amministrative per questi studenti grazie a collaborazioni già avviate con Questura, Poste e Agenzia delle Entrate	<i>concluso/non concluso</i>
D3	3.4. redazione e adozione di un Regolamento d'Ateneo per la mobilità che specifichi norme e processi operativi previsti per l'attivazione e lo svolgimento della mobilità IN/OUT e contestuale progettazione e implementazione di una piattaforma informatica per una gestione più razionale dei flussi di mobilità IN/OUT	<i>concluso/non concluso</i>
RAPPORTI CON IL TERRITORIO		
I1	1.1. consolidamento dei rapporti con enti pubblici e privati in ambito formativo culturale, di ricerca e trasferimento tecnologico	<i>n. accordi con enti locali pubblici e privati</i>
I2	2.1. definizione della situazione relativa al trasferimento di Ingegneria nel Polo Scientifico Tecnologico di Erzelli	<i>concluso/non concluso</i>
I2	2.2. proseguire la collaborazione con gli enti che gestiscono operativamente le attività didattiche dei Poli decentrati di Savona, La Spezia e Imperia, procedendo in particolare alla revisione della convenzione attuativa con SPES; attuazione del protocollo di intesa appena sottoscritto per la costituzione del Polo Universitario Marittimo di La Spezia	<i>concluso/non concluso</i>
I2	2.3. proseguimento dei rapporti con la Regione per addvenire alla sottoscrizione del nuovo protocollo generale d'intesa e degli atti consequenziali (convenzioni attuative). Stipula degli accordi attuativi con le ASL liguri per la formazione universitaria del personale delle professioni sanitarie	<i>concluso/non concluso</i>
I2	2.4. proseguimento nelle attività dei Poli di ricerca e innovazione, nonché in base alle informazioni pervenute dai dipartimenti interessati, nella valorizzazione delle risorse impiegate o delle ricadute economico finanziarie per l'Ateneo.	<i>concluso/non concluso</i>
I3	3.1. avviamento di iniziative di partecipazione a enti pubblici e privati, quando ciò sia imprescindibile per la realizzazione delle proprie finalità istituzionali e avuto riguardo alla loro sostenibilità finanziaria, e viceversa proseguire con la linea intrapresa sin dal 2011 di dismissione delle partecipazioni in corso non più di interesse	<i>concluso/non concluso</i>
I3	3.2. partecipazione, anche in forma associata tramite raggruppamenti temporanei di imprese/associazioni temporanee di scopo con altri enti pubblici e privati, a bandi regionali, nazionali e comunitari per la realizzazione di progetti di formazione e ricerca	<i>concluso/non concluso</i>

## INNOVAZIONE E SVILUPPO

PERSONALE		
OS	obiettivo operativo	indicatore
E1	1.1. monitorare il nuovo limite massimo alle spese di personale con l'obiettivo di rimanere ≤75%, e promuovere l'adozione di politiche che consentano il mantenimento degli organici entro i valori di riferimento che saranno successivamente definiti	conclusa/non concluso
E1	1.2. favorire l'autofinanziamento del reclutamento derivante sia da enti esterni e da fondi di ricerca sia da chiamate incentivate da parte del MIUR	conclusa/non concluso
E1	1.3. proseguimento nell'utilizzo dei p.o. disponibili dal piano straordinario per ulteriori chiamate di professori di seconda fascia	conclusa/non concluso
E2	2.1. applicazione della metodica per l'assegnazione di risorse per il reclutamento del personale docente, basata su descrittori ed indicatori di merito e di carico di attività	conclusa/non concluso
E2	2.2. applicazione del Regolamento di Ateneo per le chiamate nonché le linee guida approvate dagli organi di governo per il reclutamento di personale docente	conclusa/non concluso
E3	3.1. assegnazione definitiva del personale amministrativo alle Strutture Fondamentali	conclusa/non concluso
E3	3.2. definire i necessari adeguamenti della metodologia per l'assegnazione del personale dell'area tecnica alle strutture	conclusa/non concluso

ORGANIZZAZIONE		
OS	obiettivo operativo	indicatore
g1	1.1. adozione dei regolamenti attuativi del nuovo Statuto, in particolare il regolamento generale e il regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità. Adozione dei regolamenti dei dipartimenti, delle scuole e degli organi dell'Ateneo e dell'ISSUGE	concluso/non concluso
g1	1.2. completamento dell'insediamento degli organi delle strutture per garantire il pieno funzionamento della governance	concluso/non concluso
g1	1.3. approvazione, secondo quanto previsto dalla delibera CIVIT n. 50/2013, del programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014-2016 nell'ambito o in collegamento con il Piano triennale della prevenzione della corruzione	concluso/non concluso
g1	1.4. analisi dei rapporti tra le strutture fondamentali e la direzione generale con eventuali interventi focalizzati sulle aree dirigenziali che supportano i servizi agli studenti, la didattica e la ricerca, i processi contabili, negoziali e patrimoniali	concluso/non concluso
g2	2.1. necessità di agire speditamente per raggiungere gli obiettivi; ridurre le molteplici fasi deliberative per risolvere lo stesso problema; privilegiare quando possibile valutazioni e controlli ex post su che ex ante	concluso/non concluso
g3	3.1. in quanto coordinatore delle biblioteche delle Scuole, il CSSBA manterrà i contatti, all'interno del CIPE, con i più importanti editori internazionali e incrementerà l'accesso a risorse on line favorendo così la razionalizzazione delle spese	concluso/non concluso
g3	3.2. il CSSBA provvederà alla gestione amministrativo-contabile della GUP che ormai conta 34 pubblicazioni di elevata qualità	concluso/non concluso
g4	4.1. valutazione dei corsi di studio, della didattica da parte degli studenti e della qualità della ricerca; utilizzo della valutazione di didattica e ricerca ai fini della distribuzione delle risorse umane e finanziarie alle strutture, per l'incentivazione economica dei docenti e per il loro reclutamento, selettività nell'assunzione dei docenti e premio al merito degli studenti	concluso/non concluso
g4	4.2. misurare e valutare le <i>performances</i> per il personale tecnico-amministrativo, selettività nell'assunzione dello stesso personale e sua assegnazione alle strutture sulla base di indicatori oggettivi	concluso/non concluso

## SERVIZI DI SUPPORTO E INFRASTRUTTURE

SERVIZI DI SUPPORTO		
OS	obiettivo operativo	indicatore
i1	1.1. definizione, monitoraggio e raggiungimento di opportuni obiettivi gestionali nel ciclo della <i>performance</i> 2014, idonei a garantire un agevole perseguimento della mission e un efficace ed efficiente funzionamento del sistema	percentuale di raggiungimento degli obiettivi gestionali previsti dal piano della <i>performance</i> per il 2014 per l'area strategica servizi di supporto, target: aumento
i1	1.2. definizione, monitoraggio e raggiungimento di opportuni obiettivi gestionali nel ciclo della <i>performance</i> 2014, relativi al supporto agli obiettivi operativi previsti per le altre aree di intervento	percentuale di raggiungimento degli obiettivi gestionali previsti dal piano della <i>performance</i> per il 2014 per l'area strategica servizi di supporto, target: aumento
i2	2.1. definizione, monitoraggio e raggiungimento di opportuni obiettivi gestionali nel ciclo della <i>performance</i> 2014, finalizzati all'analisi organizzativa dei processi che coinvolgono le aree dirigenziali e la strutture fondamentali	percentuale di raggiungimento degli obiettivi gestionali previsti dal piano della <i>performance</i> per il 2014 per l'area strategica servizi di supporto, target: aumento
i3	3.1. definizione, monitoraggio e raggiungimento di opportuni obiettivi gestionali nel ciclo della <i>performance</i> 2014, relativi alla gestione on line delle schede di valutazione della didattica previste dall'ANVUR e ampliamento degli altri strumenti di supporto alla didattica e alla formazione anche a distanza	percentuale di raggiungimento degli obiettivi gestionali previsti dal piano della <i>performance</i> per il 2014 per l'area strategica servizi di supporto, target: aumento
i3	3.2. definizione, monitoraggio e raggiungimento di opportuni obiettivi gestionali nel ciclo della <i>performance</i> 2014, relativi all'integrazione delle basi dati dell'Ateneo in integrazione con l'attuale datawarehouse e alla gestione documentale nell'ambito del processo di dematerializzazione	percentuale di raggiungimento degli obiettivi gestionali previsti dal piano della <i>performance</i> per il 2014 per l'area strategica servizi di supporto, target: aumento

INFRASTRUTTURE		
OS	obiettivo operativo	indicatore
f1	1.1. approfondimento della situazione del progetto di trasferimento di Ingegneria nel Parco Scientifico e Tecnologico di Erzelli	definizione della situazione Erzelli conclusa/non conclusa
f1	1.2. definizione dei nuovi insediamenti all'albergo dei Poveri per i Dipartimenti di Giurisprudenza e di Lingue, nuove aule e depositi	concluso/non concluso
f2	2.1. ristrutturazione dell'edificio ex Saiwa destinato a polo didattico per le Scuole di Scienze MFN e di Scienze Mediche e Farmaceutiche	bando di gara concluso/non concluso
f2	2.2. trasferimento di parte delle attività didattiche del Dipartimento di Farmacia, attualmente ospitate nel fabbricato della ex Sutter, che insiste sull'alveo del torrente Sturla nella ex clinica dermatologica	trasferimento avviato/non avviato
f2	2.3. ristrutturazione del CEBR	progettazione conclusa/non conclusa
f3	3.1. lavori previsti dal piano di manutenzione straordinaria	avviato per $\geq 50\%$ /non avviato
f3	3.2. realizzazione del "front office" per gli studenti, al piano terra del Palazzo Belimbau in piazza della Nunziata	concluso/non concluso
f4	4.1. applicazione della metodologia per l'individuazione degli spazi standard alle strutture	applicato a $\geq 5$ Dipartimenti/non applicato
f4	4.2. alienazione proprietà non più di interesse tra le quali Villa Carmagnola a Santa Margherita, le aree per la realizzazione di parcheggi di Via Asiago	procedure avviate/non avviate
f4	4.3. valorizzazione delle locazioni attive e riduzione delle locazioni passive	riduzione delle locazioni passive di $\geq 10\%$

## RISORSE E BILANCIO

RAZIONALIZZAZIONE DELLA SPESA		
OS	obiettivo operativo	indicatore
h1	1.1. razionalizzazione delle spese mediante migliore organizzazione, accorpamento di strutture e funzioni, miglioramento della gestione dei servizi informatici, riduzione delle spese di personale, centralizzazione degli acquisti, risparmio energetico e incentivo alla valutazione	concluso/non concluso
h1	1.2. introduzione di un sistema di costi unitari di personale per ciascun servizio di supporto	concluso/non concluso
h1	1.3. approvazione di un piano per la digitalizzazione dei documenti e delle procedure	concluso/non concluso
h1	1.4. piena implementazione di U-Gov e, quindi, del sistema integrato di contabilità economico patrimoniale ed analitica per attivare il controllo di gestione	concluso/non concluso

## COSTI UNITARI DEI SERVIZI

servizio	struttura	indicatore del costo unitario	formula	target 2014
servizio amministrativo contabile	Scuole, Dipartimenti, Biblioteche, Centri	costo unitario del servizio amministrativo contabile	FTE/ descrittore servizio amministrativo contabile	rilevazione
servizio di supporto amministrativo alla didattica	Dipartimenti	costo unitario del servizio di supporto amministrativo alla didattica	FTE / descrittore servizio di supporto amministrativo alla didattica	rilevazione
servizio di supporto amministrativo alla ricerca	Dipartimenti	costo unitario del servizio di supporto amministrativo alla ricerca	FTE / descrittore servizio di supporto amministrativo alla ricerca	rilevazione
servizio agli studenti	Scuola	costo unitario del servizio agli studenti	FTE/ descrittore servizio agli studenti	rilevazione
servizio bibliotecario	Biblioteche di Scuola	costo unitario del servizio bibliotecario	FTE / descrittore servizio bibliotecario	rilevazione

# OBIETTIVI GESTIONALI di struttura

## AREA STRATEGICA SERVIZI DI SUPPORTO

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	OS-OO	cod	OBIETTIVO GESTIONALE	STRUTTURA RESPONSABILE	tipologia	indicatore	formula	ultimo valore	target 2014	target 2016	peso		
i1. assicurare un efficace ed efficiente supporto amministrativo e tecnico, diretto e indiretto (funzionamento del sistema), al raggiungimento degli obiettivi previsti per le altre aree	i1.1. definizione, monitoraggio e raggiungimento di opportuni obiettivi gestionali nel ciclo della <i>performance</i> 2014, idonei a garantire un agevole perseguimento della mission e un efficace ed efficiente funzionamento del sistema	h1.1	GS01	mantenimento efficienza ed efficacia della manutenzione ordinaria	Area Conservazione edilizia	continuità	a) costo a mq manutenzione ordinaria b) soddisfazione utenti su manutenzione ordinaria	a) FTE / mq b) punteggio medio soddisfazione questionario gradimento attività di manutenzione ordinaria	a) verrà rilevato al 31.12.2013 b) nd	a) mantenimento b) 67%	a) mantenimento b) 67%	0,50%		
		h1.1	GS02	mantenimento costo medio amministrativo per deposito brevetto e spin off	Area Ricerca e internazionalizzazione	continuità	costo medio amministrativo per deposito brevetto e spin-off	FTE / (N° brevetti rilasciati + n. spin off attivati)	0,5	mantenimento	mantenimento	0,50%		
		h1.1	GS03	mantenimento costo medio amministrativo per progetti supportati	Area Ricerca e internazionalizzazione	continuità	costo medio amministrativo per progetti supportati	FTE / N° progetti supportati	0,04	mantenimento	mantenimento	0,50%		
		B1	GS04	aumento soddisfazione docenti su servizi di supporto all'innovazione e al trasferimento tecnologico	Area Ricerca e internazionalizzazione	continuità	soddisfazione docenti su servizi di supporto all'innovazione e al trasferimento tecnologico	Punteggio medio soddisfazione docenti questionario gradimento attività di supporto al TT	nd	75%	80%	1,50%		
		h1.1	GS05	mantenimento costo unitario contabilità	Area Risorse e bilancio	continuità	costo unitario contabilità	FTE personale / valore entrate + uscite	0,03	mantenimento	mantenimento	0,50%		
		i1	GS06	mantenimento tempo medio per acquisizione bene-servizio	Area Approvvigionamenti e patrimonio	continuità	tempo medio per acquisizione bene-servizio	$\Sigma$ (data stipula contratto (n) - data acquisizione informazioni (n)) / N° acquisti <€20.000	16,86 giorni	16 giorni	16 giorni	0,50%		
		i1	GS07	mantenimento soddisfazione utenti su approvvigionamenti	Area Approvvigionamenti e patrimonio	continuità	soddisfazione utenti su approvvigionamenti	Soddisfazione utenti in base a questionario	nd	67%	67%	0,50%		
		i1	GS08	mantenimento percentuale crediti recuperati su crediti in vita	Area Legale e generale	continuità	percentuale crediti recuperati su crediti in vita	Ammontare crediti recuperati / ammontare crediti in vita	25,89%	30%	30%	0,50%		
		i1	GS09	aumento numero pareri legali rilasciati	Area Legale e generale	continuità	numero pareri legali rilasciati	N° pareri legali rilasciati / N° pareri richiesti	95,24%	100%	100%	0,50%		
		i1	GS10	mantenimento esposizione a ricorsi per procedure concorsuali personale tecnico amministrativo	Area Personale	continuità	esposizione a ricorsi per procedure concorsuali personale tecnico amministrativo	N° ricorsi / N° partecipanti procedure concorsuali	0,00%	<0,5%	<0,5%	0,25%		
		i1	GS11	mantenimento esposizione a ricorsi per procedure concorsuali ricercatori	Area Personale	continuità	esposizione a ricorsi per procedure concorsuali ricercatori	N° ricorsi / N° partecipanti procedure concorsuali	0,00%	<0,5%	<0,5%	0,25%		
		g4.2	GS12	costruzione di nuovi indicatori di <i>performance</i> della Direzione Generale e prima rilevazione sperimentale dati ex ante	Area Direzionale Area Didattica Area Formazione permanente e post lauream Area Ricerca e internazionalizzazione Area Risorse e Bilancio Area Personale Area Legale e generale Area Approvvigionamenti e patrimonio Area Conservazione edilizia Area Sviluppo edilizio CSITA	innovazione	cronoprogramma	-	-	concluso			5,00%	
		i1	GS13	mantenimento tempo medio liquidazione pratiche rimborsi	Area Risorse e bilancio	continuità	tempo medio liquidazione pratiche rimborsi	$\Sigma$ (data liquidazione (n) - data ricevimento documentazione completa (n)) / N° pratiche	4,17 giorni	4 giorni	4 giorni	0,50%		
		i1	GS14	mantenimento tempo medio di intervento di assistenza ticket	CSITA	continuità	tempo medio di intervento di assistenza ticket	$\Sigma$ (data chiusura ticket (n) - data apertura ticket (n)) / N° ticket aperti	3 ore	mantenimento	mantenimento	0,50%		
		i1.2. definizione, monitoraggio e raggiungimento di opportuni obiettivi gestionali nel ciclo della <i>performance</i> 2014, relativi al supporto agli obiettivi operativi previsti per le altre aree di intervento		A4.2	GS15	soddisfacimento fabbisogno formativo del personale tecnico amministrativo	Area Formazione permanente e post lauream	continuità	Indice soddisfacimento fabbisogno formativo del personale tecnico amministrativo	Media (soddisfazione personale, N° partecipanti / N° partecipanti previsti dal piano annuale di formazione)	71,21%	72,5%	75%	1,00%
				B1	GS16	aumento soddisfazione docenti su servizi di supporto alla ricerca	Area Ricerca e internazionalizzazione	continuità	soddisfazione docenti su servizi di supporto alla ricerca	punteggio medio soddisfazione docenti questionario	nd	75%	80%	1,50%



OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	OS-OO	cod	OBIETTIVO GESTIONALE	STRUTTURA RESPONSABILE	tipologia	indicatore	formula	ultimo valore	target 2014	target 2016	peso
								gradimento attività di supporto alla ricerca				
		B1	GS17	aumento incidenza attività assistenza gestione e rendicontazione della struttura su progetti finanziati	Area Ricerca e internazionalizzazione	continuità	incidenza attività assistenza gestione e rendicontazione della struttura su progetti finanziati	N° progetti cui l'ufficio abbia effettuato assistenza alla gestione e rendicontazione / N° progetti di ateneo finanziati	55,19%	60%	70%	1,00%
		C1	GS18	aumento del numero fruitori orientamento in entrata	Area Didattica	continuità	numero fruitori orientamento in entrata	N° fruitori orientamento in entrata / N° studenti immatricolati	353%	360%	365%	5,00%
		C1	GS19	mantenimento della soddisfazione dei servizi di supporto all'alta formazione	Area Formazione permanente e post lauream	continuità	soddisfazione dei servizi di supporto all'alta formazione	punteggio medio questionario gradimento studenti su servizi alta formazione	93,38%	93%	93%	1,50%
		C1	GS20	aumento del numero di progetti di formazione permanente finanziati	Area Formazione permanente e post lauream	continuità	tasso di successo dei progetti di formazione permanente presentati	N° progetti di formazione permanente finanziati / N° progetti di formazione permanente presentati	nd	+10%	+15%	1,50%
		C1.1	GS21	mantenimento della soddisfazione degli studenti disabili sui servizi	Area Didattica	continuità	soddisfazione degli studenti disabili sui servizi	Punteggio medio soddisfazione questionario gradimento studenti disabili	80%	80%	80%	1,50%
		C1.2	GS22	ampliamento servizio di placement	Area Formazione permanente e post lauream	continuità	indice ampliamento servizi di placement	Media (N. servizi di placement attivi (anno n) - N. servizi di placement attivi (anno n-1) / N. servizi di placement attivi (anno n-1) ); (N. aziende coinvolte (anno n) - N. aziende coinvolte (anno n-1)/ N. aziende coinvolte (anno n-1))	-	25%	25%	1,50%
		D3	GS23	aumento indice attività di accoglienza studenti stranieri o in entrata	Area Didattica	continuità	indice attività di accoglienza studenti stranieri o in entrata	N° studenti stranieri fruitori attività accoglienza / N° studenti stranieri immatricolati	87,55%	90%	90%	5,00%
		E3.1 E3.2	GS24	applicazione delle metodiche per la distribuzione di risorse umane alle strutture	Area Direzionale Area Personale Area per le Strutture fondamentali Scuole Dipartimenti Biblioteche Centri	innovazione	cronoprogramma	-	-	concluso		10,00%
		f3	GS25	riduzione infortuni e incidenti sul lavoro (sul personale)	Area Conservazione edilizia	continuità	indice infortuni e incidenti sul lavoro (sul personale)	N° infortuni e incidenti di lavoro in strutture universitarie / personale in servizio	0,3%	<0,35%	<0,35%	1,50%
		f3	GS26	mantenimento incidenza interventi per riduzione dei rischi	Area Conservazione edilizia	continuità	incidenza interventi per riduzione dei rischi	N° interventi per / la riduzione dei rischi / N° interventi complessivi	76,54%	70% +/- 10%	70% +/- 10%	1,00%
		f3	GS27	mantenimento incidenza spese per miglioramento della sicurezza dei luoghi di studio e di lavoro	Area Conservazione edilizia	continuità	incidenza spese per miglioramento della sicurezza dei luoghi di studio e di lavoro	Risorse economiche destinate ad interventi per migliorare la sicurezza / risorse complessive	54,66%	35% +/- 10%	35% +/- 10%	1,00%
		f4	GS28	aumento spazi in classe > G	Area Conservazione edilizia	continuità	mq in classe > g	mq in classe > g / mq totali	20,5%	21,5%	22,5%	1,50%
		f4.3	GS29	valorizzazione degli immobili fruttiferi	Area Approvvigionamenti e patrimonio	continuità	valorizzazione degli immobili fruttiferi	mq spazi locati / mq spazi destinati alla locazione	48,5%	mantenimento	mantenimento	1,50%
		g1.1	GS30	predispersione dei regolamenti attuativi del nuovo Statuto	Area Legale e generale	innovazione	cronoprogramma	-	-	-	concluso (31.12.2015)	10,00%
		g1.3	GS31	efficace attuazione del programma triennale della trasparenza	Area Legale e generale	continuità	punteggio trasparenza bussola pubbliche amministrazioni	N° sezioni attivate sul sito unige in amministrazione trasparente / N° di sezioni previste	-	> (media altri atenei -10%)	media altri atenei	1,00%
		g4	GS32	mantenimento soddisfazione organi di governo su reportistica del ciclo della performance	Area Direzionale	continuità	soddisfazione organi di governo su	punteggio medio soddisfazione organi di	nd	75%	75%	0,50%

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	OS-OO	cod	OBIETTIVO GESTIONALE	STRUTTURA RESPONSABILE	tipologia	indicatore	formula	ultimo valore	target 2014	target 2016	peso
							reportistica del ciclo della <i>performance</i>	governo questionario gradimento				
		g4.2	GS33	verifica della validità degli indicatori di <i>performance</i> e prima rilevazione sperimentale dati ex ante	Area Direzionale Area per le Strutture fondamentali Scuole Dipartimenti Biblioteche Centri	innovazione	cronoprogramma	-	-	concluso		5,00%
		h2	GS34	mantenimento soddisfazione organi di governo su reportistica contabile	Area Risorse e Bilancio	continuità	soddisfazione organi di governo su reportistica contabile	punteggio medio soddisfazione organi di governo questionario gradimento	nd	75%	75%	0,50%
i2 migliorare, anche attraverso un'analisi e una revisione dei processi e dell'organizzazione del lavoro, i servizi di supporto	i2.1. definizione, monitoraggio e raggiungimento di opportuni obiettivi gestionali nel ciclo della <i>performance</i> 2014, finalizzati all'analisi organizzativa dei processi che coinvolgono le aree dirigenziali e la strutture fondamentali	g4.2	GS35	definizione dei ruoli e delle competenze del personale tecnico amministrativo	Area Direzionale Area Personale	innovazione	cronoprogramma	-	-	concluso		1,50%
i3. ottimizzazione dei servizi informatici con particolare riguardo a: - servizi agli studenti, valutazione della didattica on line e formazione a distanza - sistema contabile - supporto alla dematerializzazione e alla gestione documentale - implementazione del sito web di Ateneo coordinato con quelli delle strutture	i3.1. definizione, monitoraggio e raggiungimento di opportuni obiettivi gestionali nel ciclo della <i>performance</i> 2014, relativi alla gestione on line delle schede di valutazione della didattica previste dall'ANVUR e ampliamento degli altri strumenti di supporto alla didattica e alla formazione anche a distanza	A1.4	GS36	ampliamento del programma Unige didattica	Area Didattica CSITA	innovazione	cronoprogramma	-	-	concluso		7,50%
		A2.2	GS37	definizione di una procedura di gestione on line delle schede di valutazione della didattica previste dall'ANVUR	Area Direzionale Area per le Strutture fondamentali CSITA Scuole Dipartimenti	innovazione	cronoprogramma	-	-	concluso		7,50%
	i3.2. definizione, monitoraggio e raggiungimento di opportuni obiettivi gestionali nel ciclo della <i>performance</i> 2014, relativi all'integrazione delle basi dati dell'Ateneo in integrazione con l'attuale datawarehouse e alla gestione documentale nell'ambito del processo di dematerializzazione	C3	GS38	aumento del numero contatti studenti soddisfatti tramite sistema informatizzato	Area Didattica CSITA	continuità	numero contatti studenti soddisfatti tramite sistema informatizzato	N° contatti soddisfatti tramite sistema informatizzato di gestione ticket (otrs) / N° studenti iscritti	27,23%	30%	35%	1,00%
		h1.3	GS39	aumento copertura dematerializzazione documenti	Area Direzionale Area Didattica Area Formazione permanente e post lauream Area Ricerca e internazionalizzazione Area Risorse e bilancio Area Personale Area Legale e generale Area Approvvigionamenti e patrimonio CSITA	continuità	Indice copertura dematerializzazione documenti	a) N° procedure gestite esclusivamente on line, con email con firma digitale / N° procedure totali b) risparmio di spesa del conto di bilancio relativo a carta, stampanti e toner	-	a) 50% b) -10%	a) 80% b) -20%	7,50%
		h1.4	GS40	piena implementazione di U-Gov	Area Risorse e Bilancio Area per le Strutture Fondamentali CSITA Scuole Dipartimenti Biblioteche Centri	innovazione	cronoprogramma	-	-	concluso		10,00%
										TOTALE		100,00%

1 Un FTE equivale ad un dipendente che lavora a tempo pieno (36 ore alla settimana). Eventuali dipendenti con orario diverso vengono riparametrati a questa quantità

## AREA STRATEGICA INFRASTRUTTURE

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	cod	OBIETTIVO GESTIONALE	STRUTTURA RESPONSABILE	tipologia	indicatore	formula	ultimovalore	target 2014	target 2016	peso
f1. effettuazione nuovi insediamenti con particolare riferimento alla definizione del possibile trasferimento di Ingegneria nel Parco Scientifico e Tecnologico di Erzelli e alla rifunzionalizzazione dell'Albergo dei Poveri	f1.1. approfondimento della situazione del progetto di trasferimento di Ingegneria nel Parco Scientifico e Tecnologico di Erzelli	GI01	supporto amministrativo, tecnico e legale all'approfondimento della situazione del progetto di trasferimento di Ingegneria nel Parco Scientifico e Tecnologico di Erzelli	Area Legale e generale Area Approvvigionamenti e patrimonio Area Sviluppo edilizio	innovazione	cronoprogramma	cronoprogramma		concluso		20%
	f1.2. definizione dei nuovi insediamenti all'albergo dei Poveri per i Dipartimenti di Giurisprudenza e di Lingue, nuove aule e depositi	GI02	supporto tecnico e amministrativo alla definizione dei nuovi insediamenti all'albergo dei Poveri per i Dipartimenti di Giurisprudenza e di Lingue, nuove aule e depositi	Area Sviluppo edilizio	innovazione	cronoprogramma	cronoprogramma		concluso		10%
f2. sviluppo e razionalizzazione dell'uso degli spazi esistenti con particolare riferimento al Polo di San Martino	f2.1. ristrutturazione dell'edificio ex Saiwa destinato a polo didattico per le Scuole di Scienze MFN e di Scienze Mediche e Farmaceutiche	GI03	supporto tecnico e amministrativo all'emanazione del bando di gara per la ristrutturazione dell'edificio ex Saiwa destinato a polo didattico per le Scuole di Scienze MFN e di Scienze Mediche e Farmaceutiche	Area Sviluppo edilizio	innovazione	cronoprogramma	cronoprogramma		concluso		10%
	f2.2. trasferimento di parte delle attività didattiche del Dipartimento di Farmacia, attualmente ospitate nel fabbricato della ex Sutter, che insiste sull'alveo del torrente Sturla nella ex clinica dermatologica	GI04	supporto tecnico e amministrativo al trasferimento di parte delle attività didattiche del Dipartimento di Farmacia, attualmente ospitate nel fabbricato della ex Sutter, che insiste sull'alveo del torrente Sturla nella ex clinica dermatologica	Area Sviluppo edilizio	innovazione	cronoprogramma	cronoprogramma		concluso		10%
	f2.3. ristrutturazione del CEBR	GI05	supporto tecnico amministrativo alla progettazione per la ristrutturazione del CEBR	Area Sviluppo edilizio	innovazione	cronoprogramma	cronoprogramma		concluso		10%
f3. conservazione e gestione degli immobili esistenti anche con l'obiettivo della sicurezza e della salute dei luoghi di lavoro	f3.1. lavori previsti dal piano di manutenzione straordinaria	GI06	supporto tecnico amministrativo all'avvio di almeno il 50% dei lavori previsti dal piano di manutenzione straordinaria	Area Sviluppo edilizio	innovazione	cronoprogramma	cronoprogramma		concluso		10%
	f3.2. realizzazione del "front office" per gli studenti, al piano terra del Palazzo Belimbau in piazza della Nunziata	GI07	supporto tecnico amministrativo alla conclusione dei lavori previsti dal piano di manutenzione straordinaria realizzazione del "front office" per gli studenti, al piano terra del Palazzo Belimbau in piazza della Nunziata	Area Sviluppo edilizio	innovazione	cronoprogramma	cronoprogramma		concluso		10%
f4. alienazione di edifici non di interesse, riduzione delle locazioni passive e valorizzazione delle locazioni attive	f4.1. applicazione della metodologia per l'individuazione degli spazi standard alle strutture	GI08	studiare e implementare una metodologia di definizione degli "spazi standard" per le diverse tipologie di strutture in base alle diverse tipologie di utilizzo	<i>assegnato come obiettivo individuale</i>							
	f4.2. alienazione proprietà non più di interesse tra le quali Villa Carmagnola a Santa Margherita, le aree per la realizzazione di parcheggi di Via Asiago	GI09	supporto amministrativo alle procedure d'alienazione proprietà non più di interesse	Area Approvvigionamenti e patrimonio	innovazione	cronoprogramma	cronoprogramma		concluso		10%
	f4.3. valorizzazione delle locazioni attive e riduzione delle locazioni passive	GI10	riduzione locazioni passive a fronte della funzionalizzazione di nuovi o maggiori spazi	Area Approvvigionamenti e patrimonio	continuità	indice del rapporto tra variazione spazi in locazione passiva e variazione spazi utili	$(mq \text{ locati (anno } n-1) - mq \text{ locati (anno } n)) / (mq \text{ utili (anno } n) - mq \text{ utili (anno } n-1))$	nd <sup>1</sup>	90%	90%	10%
1 Sono state modificate le specifiche dell'indicatore										TOTALE	100%

DIRETTORE GENERALE

	DI MANDATO obiettivo A)	DECLINAZIONE ANNUALE obiettivo a) - codice IDG1
<p>Lo studio e la realizzazione di una nuova, efficace ed efficiente organizzazione delle strutture didattiche e scientifiche e, di conseguenza, l'implementazione di eventuali modifiche dell'assetto dell'amministrazione centrale.</p> <p><b>Obiettivo strategico di riferimento:</b> <i>i2, migliorare, anche attraverso un'analisi e una revisione dei processi e dell'organizzazione del lavoro, i servizi di supporto</i></p>		<p>Analizzata la situazione ex ante, progettare e realizzare interventi organizzativi nell'ambito della gestione dell'offerta formativa e dei servizi agli studenti, in modo da giungere a standard omogenei e alla completa interazione tra le aree dirigenziali che si occupano della didattica, le Scuole e i Dipartimenti. Intraprendere un'analisi propedeutica alla valutazione di interventi organizzativi atti a fornire un ulteriore supporto alla ricerca.</p> <p><b>Obiettivi operativi di riferimento:</b> <i>g1.4 analisi dei rapporti tra le strutture fondamentali e la direzione generale con eventuali interventi focalizzati sulle aree dirigenziali che supportano i servizi agli studenti, la didattica e la ricerca, i processi contabili, negoziali e patrimoniali, i2.1 definizione, monitoraggio e raggiungimento di opportuni obiettivi gestionali nel ciclo della performance 2014, finalizzati all'analisi organizzativa dei processi che coinvolgono le aree dirigenziali e la strutture fondamentali</i></p> <p><b>Indicatore:</b> <i>analisi della situazione ex ante, sottoposizione al Consiglio di Amministrazione di proposta di modifica dell'organizzazione gestionale (concluso/non concluso)</i> <i>numero di procedimenti coordinati a livello centrale (aumento rispetto al 2013)</i> <i>soddisfazione degli studenti (questionario)</i></p>
<p>In armonia con la normativa delegata di attuazione della Legge Gelmini e con l'emanando Regolamento per l'amministrazione, finanza e contabilità, il completamento del progetto di rinnovamento della gestione amministrativo contabile con il passaggio ad un quadro informativo economico-patrimoniale dell'Ateneo, accompagnato da una innovazione sul piano informatico che consenta, per quanto possibile, la gestione integrata dei dati contabili con quelli presenti negli altri sistemi applicativi con evidenti positive ricadute in termini di semplificazione, dematerializzazione nonché di efficacia ed efficienza.</p> <p><b>Obiettivi strategici di riferimento:</b> <i>g2 atteggiamenti e procedure miranti alla semplificazione e a rendere più efficienti e veloci gli atti amministrativi, h1 mantenimento della sostenibilità economico finanziaria, i3 ottimizzazione dei servizi informatici.</i></p>	obiettivo B)	<p>Definizione e implementazione di un sistema unico di rilevazione dei costi unitari e medi dei servizi, nonché dei relativi standard dell'Ateneo, in collegamento con la contabilità analitica, che sia utilizzabile per:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la predisposizione del controllo di gestione</li> <li>- l'assegnazione di personale e risorse alle strutture</li> <li>- la valutazione della <i>performance</i> organizzativa</li> </ul> <p><b>Obiettivo operativo di riferimento:</b> <i>h1.2 introduzione di un sistema di costi unitari di personale per ciascun servizio di supporto, h1.4 piena implementazione di U-Gov e, quindi, del sistema integrato di contabilità economico patrimoniale ed analitica per attivare il controllo di gestione, i3.2 definizione, monitoraggio e raggiungimento di opportuni obiettivi gestionali nel ciclo della performance 2014, relativi all'integrazione delle basi dati dell'Ateneo in integrazione con l'attuale datawarehouse e alla gestione documentale nell'ambito del processo di dematerializzazione, g4.2 misurare e valutare le performances per il personale tecnico-amministrativo, selettività nell'assunzione delle stesso personale e sua assegnazione alle strutture sulla base di indicatori oggettivi</i></p> <p><b>Indicatore:</b> <i>definizione della metodologia, rilevazione dei dati ex ante, effettiva implementazione (concluso/non concluso)</i> <i>numero di servizi per cui è rilevato il costo/numero servizi totali (target: 80%)</i></p>
<p>Il consolidamento del sistema di valutazione della performance (individuale e organizzativa), attraverso revisioni periodiche anche in collaborazione con il Nucleo di Valutazione d'Ateneo e la diffusione di una cultura organizzativa tale da consentire l'utilizzo del sistema quale strumento decisionale per la programmazione e la gestione delle risorse teso al costante miglioramento dell'assetto organizzativo.</p> <p><b>Obiettivo strategico di riferimento:</b> <i>g4 promuovere la valutazione di tutte le attività, essenziale per le sue ricadute</i></p>	obiettivo C)	<p>Consolidamento del sistema di valutazione della <i>performance</i> come strumento di gestione delle risorse umane:</p> <p><b>Obiettivo operativo di riferimento:</b> <i>g4.2 misurare e valutare le performances per il personale tecnico-amministrativo, selettività nell'assunzione delle stesso personale e sua assegnazione alle strutture sulla base di indicatori oggettivi</i></p> <p><b>Indicatore:</b> <i>numero di processi collegati alle risorse umane in cui sono utilizzate le risultanze della valutazione della performance individuale (target aumento)</i> <i>risultati dell'indagine sul personale dipendente volta a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione, prevista dall'Anac (target: miglioramento 10% rispetto al ciclo della performance 2013)</i></p>



## DIRIGENTI

OBIETTIVO STRATEGICO / OPERATIVO DI RIFERIMENTO	cod	AREA	OBIETTIVO	INDICATORE	SCADENZE
g1.4 analisi dei rapporti tra le strutture fondamentali e la direzione generale con eventuali interventi focalizzati sulle aree dirigenziali che supportano i servizi agli studenti, la didattica e la ricerca, i processi contabili, negoziali e patrimoniali i2.1 definizione, monitoraggio e raggiungimento di opportuni obiettivi gestionali nel ciclo della <i>performance</i> 2014, finalizzati all'analisi organizzativa dei processi che coinvolgono le aree dirigenziali e la strutture fondamentali	ID1	Area Didattica	Analizzata la situazione ex ante, progettare interventi anche organizzativi nell'ambito della gestione dell'offerta formativa e dei servizi agli studenti, in modo da giungere a standard omogenei e alla completa interazione tra le aree dirigenziali che si occupano della didattica, le Scuole e i Dipartimenti. A valle degli eventuali interventi organizzativi, analizzare e re-ingegnerizzare a livello micro-organizzativo i processi di predisposizione dell'offerta formativa e dei servizi agli studenti per migliorarne l'efficacia e l'efficienza nell'ottica della dematerializzazione	<i>Analisi della situazione ex ante (concluso/non concluso)</i> <i>Numero di procedimenti coordinati a livello centrale (aumento rispetto al 2013)</i>	31.12.2014
				<i>Riduzione dei tempi di gestione di carriera degli studenti, media di 3 processi (diminuzione rispetto al 2013)</i> <i>Soddisfazione degli studenti (aumento rispetto al 2014)</i>	31.12.2015
g1.4 analisi dei rapporti tra le strutture fondamentali e la direzione generale con eventuali interventi focalizzati sulle aree dirigenziali che supportano i servizi agli studenti, la didattica e la ricerca, i processi contabili, negoziali e patrimoniali i2.1 definizione, monitoraggio e raggiungimento di opportuni obiettivi gestionali nel ciclo della <i>performance</i> 2014, finalizzati all'analisi organizzativa dei processi che coinvolgono le aree dirigenziali e la strutture fondamentali	ID1	Area Formazione Permanente e Post Lauream	Analizzata la situazione ex ante, progettare interventi anche organizzativi nell'ambito della gestione dell'offerta formativa e dei servizi agli studenti, in modo da giungere a standard omogenei e alla completa interazione tra le aree dirigenziali che si occupano della didattica, le Scuole e i Dipartimenti. A valle degli eventuali interventi organizzativi, analizzare e re-ingegnerizzare a livello micro-organizzativo i processi di predisposizione dell'offerta formativa e dei servizi agli studenti per migliorarne l'efficacia e l'efficienza nell'ottica della dematerializzazione	<i>Analisi della situazione ex ante (concluso/non concluso)</i> <i>Numero di procedimenti coordinati a livello centrale (aumento rispetto al 2013)</i>	31.12.2014
				<i>Riduzione dei tempi di gestione di carriera degli studenti, media di 3 processi (diminuzione rispetto al 2013)</i> <i>Soddisfazione degli studenti ( aumento rispetto al 2014)</i>	31.12.2015
h1.4 piena implementazione di U-Gov e, quindi, del sistema integrato di contabilità economico patrimoniale ed analitica per attivare il controllo di gestione	ID2	Area Risorse e Bilancio	Piena attivazione della contabilità analitica e della riclassificazione dei costi con fini propedeutici al controllo di gestione	<i>Completa rilevabilità dei dati contabili relativi alle unità analitiche (concluso/non concluso)</i> <i>Riclassificazione dei costi e dei ricavi per aree omogenee (concluso/non concluso)</i>	31.12.2014
h1.3 approvazione di un piano per la digitalizzazione dei documenti e delle procedure	ID3	Area Personale	Dematerializzazione delle procedure in materia di gestione del personale con particolare riferimento alle presenze	<i>Completa dematerializzazione delle procedure concorsuali (concluso/non concluso)</i> <i>Completa dematerializzazione del processo di richiesta ferie del personale TABS per la Direzione Generale (concluso/non concluso)</i> <i>Avviamento di un progetto pilota per la dematerializzazione delle procedure di trasferimento interno del personale TABS (predisposizione della procedura ed effettuazione procedura pilota)</i> <i>Quantificazione del risparmio di spesa</i>	31.12.2014
g2.1 necessità di agire speditamente per raggiungere gli obiettivi; ridurre le molteplici fasi deliberative per risolvere lo stesso problema; privilegiare quando possibile valutazioni e controlli ex post piuttosto che ex ante	ID4	Area Legale e Generale	Analizzare i procedimenti amministrativi, con particolare riferimento a quelli che coinvolgono Strutture Fondamentali e Aree Dirigenziali a quelli, quale passo propedeutico alla cd "mappatura del rischio corruzione" e alla re-ingegnerizzazione del processi, in particolare in materia di didattica e servizi agli studenti	<i>Emanazione del Regolamento della L. n. 241 e revisione delle relative tabelle (concluso / non concluso)</i> <i>Analisi ed eventuale revisione dei procedimenti esposti al fenomeno corruzione di cui al Piano triennale di prevenzione della corruzione (concluso / non concluso)</i>	31.12.2014
h1.1 razionalizzazione delle spese mediante migliore organizzazione, accorpamento di strutture e funzioni, miglioramento della gestione dei servizi informatici, riduzione delle spese di personale, centralizzazione degli acquisti, risparmio energetico e incentivo alla valutazione	ID5	Area Approvvigionamenti e Patrimonio	Realizzazione di una centrale acquisti di Ateneo mediante un sistema a rete basato sulla stipula di contratti quadro per la fornitura di beni e/o servizi standardizzabili e di interesse generale	<i>Avvio delle procedure del primo ciclo di acquisti centralizzati (concluso/non concluso)</i> <i>N. di forniture (servizi) gestite dall'Area per tutto l'Ateneo/ N. di procedure forniture (servizi) totali gestite dall'Area (target 25%)</i>	31.12.2014
				<i>Tempo medio acquisizione bene o servizio (raffronto 31.12.2013-31.12.2015)</i> <i>Soddisfazione utenti su approvvigionamenti</i> <i>N. di forniture (servizi) gestite dall'Area per tutto l'Ateneo/ N. di procedure forniture (servizi) totali gestite dall'Area (target 35%)</i> <i>Risparmio sul costo degli approvvigionamenti rispetto al 2013 (relativi conti del bilancio)</i>	31.12.2015
f4.1 applicazione della metodologia per l'individuazione degli spazi standard alle strutture	ID6	Area Conservazione Edilizia	Studiare e implementare una metodologia di definizione degli "spazi standard" per le diverse tipologie di strutture in base alle diverse tipologie di utilizzo ( <i>Piano della performance 2014</i> )	<i>Percentuale di copertura degli spazi</i> <i>Effettiva utilizzabilità dei dati per il calcolo di spazi standard</i>	31.12.2014
		Area Sviluppo Edilizio			
A4.1 sviluppo e completa attuazione del progetto di Ateneo per l'ampliamento e il miglioramento della formazione a distanza anche attraverso una maggiore diffusione della piattaforma AulaWeb, aumentandone ulteriormente i corsi offerti e facilitando l'approccio alla didattica da parte degli studenti con problemi di frequenza I3 ottimizzazione dei servizi informatici con particolare riguardo a: servizi agli studenti, valutazione della didattica on line e formazione a distanza sistema contabile, supporto alla dematerializzazione e alla gestione documentale	ID7	CSITA	Predisporre la piattaforma informatica necessaria alla completa attuazione del progetto di Ateneo per l'ampliamento e il miglioramento della formazione a distanza, aumentando ulteriormente i corsi offerti e facilitando l'approccio alla didattica da parte degli studenti con problemi di frequenza. Fornire il supporto informatico alla realizzazione degli obiettivi individuali dei Dirigenti dell'Area Risorse e bilancio e dell'Area Personale. Implementazione del sito web di Ateneo e coordinamento con quelli delle strutture	<i>Messa a disposizione in ambiente produzione della piattaforma necessaria all'avvio del progetto di Ateneo per l'ampliamento e il miglioramento della formazione a distanza (concluso/non concluso)</i> <i>Raggiungimento dell'obiettivo dei Dirigenti dell'Area Risorse e bilancio e del Personale (media)</i>	31.12.2014
				<i>Progettazione esecutiva di un sito web di Ateneo federato che ricomprenda al suo interno i siti di Scuole, Biblioteche e Dipartimenti (conclusa/non conclusa)</i> <i>Implementazione pilota del progetto su una struttura (conclusa/non conclusa)</i> <i>Soddisfazione degli studenti sul sito di Ateneo (da rilevarsi una prima volta a inizio 2014 e una seconda a fine 2015, aumento)</i>	31.12.2015

PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO

incarico di responsabilità	obiettivi individuali	obiettivi gestionali
<b>Area per le Strutture fondamentali</b>		
IP1 Capi Servizio Scuola, Biblioteca e Dipartimenti	Garantire la qualità e l'economicità dei risultati, nel perseguimento degli obiettivi gestionali indicati nella colonna di destra per la struttura di competenza. Il risultato raggiunto sarà pari alla media ponderata dei relativi risultati.	GS24 applicazione delle metodiche per la distribuzione di risorse umane alle strutture GS33 verifica della validità degli indicatori di <i>performance</i> e prima rilevazione sperimentale dati ex ante GS37 definizione di una procedura di gestione on line delle schede di valutazione della didattica previste dall'ANVUR GS40 piena implementazione di U-Gov
IP2 Segretari Amministrativi di Scuole e Dipartimenti	Garantire la correttezza tecnica e gestionale delle soluzioni adottate, nel perseguimento degli obiettivi gestionali indicati nella colonna di destra per la struttura di competenza. Il risultato raggiunto sarà pari alla media ponderata dei relativi risultati.	GS24 applicazione delle metodiche per la distribuzione di risorse umane alle strutture GS33 verifica della validità degli indicatori di <i>performance</i> e prima rilevazione sperimentale dati ex ante GS37 definizione di una procedura di gestione on line delle schede di valutazione della didattica previste dall'ANVUR GS40 piena implementazione di U-Gov
IP3 Direttori di Biblioteca di Scuola	Garantire la correttezza tecnica e gestionale delle soluzioni adottate, nel perseguimento degli obiettivi gestionali indicati nella colonna di destra per la struttura di competenza. Il risultato raggiunto sarà pari alla media ponderata dei relativi risultati.	GS24 applicazione delle metodiche per la distribuzione di risorse umane alle strutture GS33 verifica della validità degli indicatori di <i>performance</i> e prima rilevazione sperimentale dati ex ante GS40 piena implementazione di U-Gov
IP4 Direttore di CSSBA	Garantire la qualità e dell'economicità dei risultati, nel perseguimento degli obiettivi gestionali indicati nella colonna di destra per la struttura di competenza. Il risultato raggiunto sarà pari alla media ponderata dei relativi risultati.	GS24 applicazione delle metodiche per la distribuzione di risorse umane alle strutture GS33 verifica della validità degli indicatori di <i>performance</i> e prima rilevazione sperimentale dati ex ante GS40 piena implementazione di U-Gov
IP5 Segretari Amministrativi/Responsabili Amministrativi/Direttori di Centri	Garantire la correttezza tecnica e gestionale delle soluzioni adottate, nel perseguimento degli obiettivi gestionali indicati nella colonna di destra per la struttura di competenza. Il risultato raggiunto sarà pari alla media ponderata dei relativi risultati.	GS24 applicazione delle metodiche per la distribuzione di risorse umane alle strutture GS33 verifica della validità degli indicatori di <i>performance</i> e prima rilevazione sperimentale dati ex ante GS40 piena implementazione di U-Gov
IP6 Coordinatori Tecnici del Dipartimento	All'assegnazione dell'obiettivo individuale provvederà il Dirigente dell'Area per le Strutture Fondamentali al momento della nomina, sentito il Direttore di Dipartimento.	

incarico di responsabilità	obiettivi individuali	obiettivi gestionali
<b>Altre Aree Dirigenziali, CSITA</b>		
IP7 Capi Servizio	Garantire la qualità e l'economicità dei risultati, nel perseguimento degli obiettivi gestionali per la struttura di competenza in riferimento all'unità organizzativa (Area dirigenziale, Servizio) di appartenenza indicati nella colonna di destra. Il risultato raggiunto sarà pari alla media ponderata dei relativi risultati.	GS12 Costruzione di nuovi indicatori di <i>performance</i> per la Direzione Generale e prima rilevazione sperimentale dati ex ante  GS39 aumento copertura dematerializzazione documenti (tranne Area Conservazione edilizia e Area Sviluppo Edilizio)  <i>Eventuale/i altro/i scelto/i dal Valutatore, sentito il Valutato, in sede di illustrazione degli obiettivi</i>
IP8 Capi Settore	Garantire la correttezza tecnica e gestionale delle soluzioni adottate nel perseguimento degli obiettivi gestionali per la struttura di competenza in riferimento all'unità organizzativa (Area dirigenziale, Servizio, Settore) di appartenenza indicati nella colonna di destra. Il risultato raggiunto sarà pari alla media ponderata dei relativi risultati.	GS12 Costruzione di nuovi indicatori di <i>performance</i> per la Direzione Generale e prima rilevazione sperimentale dati ex ante  GS39 aumento copertura dematerializzazione documenti (tranne Area Conservazione edilizia e Area Sviluppo Edilizio)  <i>Eventuale/i altro/i scelto/i dal Valutatore, sentito il Valutato, in sede di illustrazione degli obiettivi</i>
<b>Tutte le strutture</b>		
IP9 Personale di categoria EP senza incarichi di responsabilità	Garantire la qualità e l'economicità dei risultati, nel perseguimento degli obiettivi gestionali per la struttura di competenza in riferimento all'unità organizzativa (Scuola, Biblioteca, Dipartimento, Centro, Servizio, Settore) di appartenenza indicati nella colonna di destra.	Individuato dal Valutatore, sentito il Valutato, in sede di illustrazione degli obiettivi

PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO

	ruolo	obiettivo di gruppo	obiettivi gestionali
Area per le Strutture Fondamentali - Tutte le strutture Fondamentali			
GR1	Personale (compreso il responsabile) che svolge attività nell'Unità amministrativa contabile	Partecipare al perseguimento degli obiettivi gestionali indicati nella colonna di destra per la struttura di appartenenza.	GS40 piena implementazione di U-Gov
Area per le Strutture Fondamentali - Scuole			
GR2	Personale (compreso il responsabile) che svolge attività nell'Unità supporto alla didattica e sportello dello studente	Partecipare al perseguimento degli obiettivi gestionali indicati nella colonna di destra per la struttura di appartenenza.	GS37 definizione di una procedura di gestione on line delle schede di valutazione della didattica previste dall'ANVUR
GR3	Personale (compreso il responsabile) che svolge attività nell'Unità logistica	Partecipare al perseguimento degli obiettivi gestionali indicati nella colonna di destra per la struttura di appartenenza.	GS33 verifica della validità degli indicatori di <i>performance</i> e prima rilevazione sperimentale dati ex ante
Area per le Strutture Fondamentali - Dipartimenti			
GR4	Personale (compreso il responsabile) che svolge attività nell'Unità supporto alla didattica	Partecipare al perseguimento degli obiettivi gestionali indicati nella colonna di destra per la struttura di appartenenza.	GS37 definizione di una procedura di gestione on line delle schede di valutazione della didattica previste dall'ANVUR
GR5	Personale (compreso il responsabile) che svolge attività nell'Unità supporto alla ricerca	Partecipare al perseguimento degli obiettivi gestionali indicati nella colonna di destra per la struttura di appartenenza.	GS33 verifica della validità degli indicatori di <i>performance</i> e prima rilevazione sperimentale dati ex ante
GR6	Personale (compreso il responsabile) che svolge attività nell'Unità Tecnica	Partecipare al perseguimento degli obiettivi gestionali indicati nella colonna di destra per la struttura di appartenenza.	GS33 verifica della validità degli indicatori di <i>performance</i> e prima rilevazione sperimentale dati ex ante
Area per le Strutture Fondamentali - Biblioteca di Scuola			
GR7	Personale (compreso il responsabile) che svolge attività nell'Unità Coordinamento sedi e sezioni	Partecipare al perseguimento degli obiettivi gestionali indicati nella colonna di destra per la struttura di appartenenza.	GS33 verifica della validità degli indicatori di <i>performance</i> e prima rilevazione sperimentale dati ex ante

	ruolo	obiettivo di gruppo	obiettivi gestionali
Area per le Strutture Fondamentali - CSSBA			
GR8	Personale (compreso il responsabile) che svolge attività nell'Unità Gestione bibliotecaria	Partecipare al perseguimento degli obiettivi gestionali indicati nella colonna di destra per la struttura di appartenenza.	GS33 verifica della validità degli indicatori di <i>performance</i> e prima rilevazione sperimentale dati ex ante
Area per le Strutture Fondamentali - Altri centri			
GR9	Personale che <u>non</u> svolge attività nell'Unità Amministrativa contabile	Partecipare al perseguimento degli obiettivi gestionali indicati nella colonna di destra per la struttura di appartenenza.	GS33 verifica della validità degli indicatori di <i>performance</i> e prima rilevazione sperimentale dati ex ante
Altre Aree Dirigenziali, CSITA			
GR10	Tutto il personale	Partecipare al perseguimento degli obiettivi gestionali indicati nella colonna di destra per la struttura di competenza in riferimento all'unità organizzativa (Area dirigenziale, Servizio, Settore) di appartenenza. Il risultato raggiunto sarà pari alla media dei relativi risultati	GS12 Costruzione di nuovi indicatori di <i>performance</i> per la Direzione Generale e prima rilevazione sperimentale dati ex ante  GS39 aumento copertura dematerializzazione documenti ( <u>tranne Area Conservazione edilizia e Area Sviluppo edilizio</u> )  <i>Eventuale/i altro/i scelti dal Valutatore, sentito il Valutato, in sede di illustrazione degli obiettivi</i>