



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI GENOVA

PIANO DELLA PERFORMANCE

INTRODUZIONE

Gli Atenei e il sistema universitario stanno vivendo un momento storico molto significativo.

In primo luogo, la promulgazione della L. 30 dicembre 2010, n. 240 (Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario) che intende ridisegnare integralmente il sistema universitario al fine di renderlo più moderno e in grado di superare le difficoltà e le disfunzioni che a diverso titolo hanno impedito all'autonomia universitaria di garantire un reale sviluppo della ricerca e della didattica.

In secondo luogo, la prima attuazione del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 n. 150 (Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni), che, seppur in piena autonomia e con modalità organizzative proprie¹, richiede anche alle Università di svolgere procedure di valutazione delle strutture e del personale.

È certo che le novità introdotte dalle predette riforme richiedono sempre di più alla dirigenza, la promozione di pratiche manageriali eccellenti e cultura della performance.

Il presente piano si pone, quindi, come prima implementazione del tutto sperimentale del Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Ateneo, finalizzata ad individuare percorsi di miglioramento continuo.

Nello specifico, il Piano della performance, in questa prima fase sperimentale, è stato progettato prendendo come riferimento la metodica sottesa alla *balanced scorecard*. È stato, pertanto, necessario richiamare la *mission*, la *vision* e i valori assunti dall'Ateneo genovese con riferimento al mandato rettorale, sviluppare l'analisi di contesto esterno ed interno e riportare l'analisi SWOT relativa all'applicazione del ciclo della performance. Sulla base, quindi, delle Linee generali del programma annuale di attività dell'Ateneo per il 2011, sono stati individuati gli obiettivi strategici ed operativi che fanno capo all'azione amministrativa e tecnica.

¹ Così, la delibera n 9/2010 della Commissione Indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni Pubbliche (CiVIT), - ovvero l'organismo indipendente chiamato dalla legge, in posizione di indipendenza di giudizio e di valutazione nonché in piena autonomia, a indirizzare, coordinare e sovrintendere all'esercizio delle funzioni di valutazione, garantendo la trasparenza dei sistemi adottati e la visibilità degli indici di andamento gestionale delle amministrazioni e la citata L. n. 240 del 2010, all'art 2, comma 1, lett. r), formalizza, peraltro, detto orientamento, prevedendo:

[l']attribuzione al Nucleo di Valutazione in raccordo con l'attività dell'ANVUR, delle funzioni di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere nelle Università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale

LA MISSION

Richiamandosi alla secolare tradizione degli Studi accademici italiani, comunità organizzate di docenti e discenti, l'Università degli Studi di Genova, dotata di autonomia costituzionalmente garantita nell'ambito dei principi fissati dalle leggi dello Stato, promuove la ricerca e l'insegnamento, garantendone la libertà d'esercizio, con la partecipazione di tutte le sue componenti: docenti, studenti, tecnici ed amministrativi.

L'Università degli Studi di Genova ispira la sua attività alle Dichiarazioni internazionali sulla tutela dei diritti umani fatte proprie dall'ordinamento giuridico italiano, nella consapevolezza che nessuna autentica fruizione dei diritti è resa possibile senza l'adempimento dei corrispondenti doveri.

L'Università degli Studi di Genova, anche in collaborazione con altri soggetti pubblici e privati, concorre al progresso culturale, sociale ed economico del Paese nel contesto territoriale e nazionale, nella prospettiva dell'unità europea, riconoscendo anche nella formazione alle arti e alle professioni una modalità specifica di questo concorso.

L'Università degli Studi di Genova impronta l'organizzazione e il funzionamento di ogni suo ambito ai precetti costituzionali dell'imparzialità e del buon andamento dell'azione amministrativa e, in particolare, ai principi e alle regole espressi nello Statuto.

VISION

Nella complessa articolazione della società contemporanea il sistema universitario costituisce il motore fondamentale dell'avanzamento culturale e della formazione della nuova classe dirigente.

Il sistema universitario è creatore e al tempo stesso scrigno dell'intera cultura: tecnologia, scienza, arte, letteratura, filosofia e mito (De Duve, 1995). L'efficienza del sistema universitario si misura anche sulla sua capacità di conservare il passato, di progettare il futuro e di trasmettere alla società un impulso fondamentale per lo sviluppo civile, economico, culturale.

VALORI

Uno dei pilastri della strategia di Lisbona è l'invito agli Stati membri a investire nell'istruzione e nella formazione e a condurre una politica attiva per l'occupazione onde agevolare il passaggio all'economia della conoscenza e con riguardo all'analisi dell'ambiente esterno, emerge la necessità di garantire agli Atenei italiani le risorse necessarie per poter concorrere con le migliori Università del mondo nella formazione di capitale umano sempre più adeguato alle sfide del Paese.

IL CONTESTO

CONTESTO ESTERNO

L'analisi del contesto esterno è realizzata attraverso l'esame del territorio, del sistema universitario, del quadro nazionale e dei principali stakeholder esterni.

L'attuale contesto esterno vive un momento di transizione derivante, in particolare, dalla cd "riforma Gelmini" che cambierà, oltre che l'organizzazione dell'Ateneo, il sistema università nel suo complesso.

Per quanto attiene il territorio, si evidenzia il carattere fortemente regionale dell'Ateneo.

Stakeholder esterni: Stato (MIUR), Regione, altri finanziatori determinanti, fornitori, famiglie degli studenti, enti territoriali, ordini professionali, associazioni di categoria correlate alle attività istituzionali, imprese etc.

CONTESTO INTERNO

Al fine di poter attuare quanto previsto dal D. lgs. 150/09 si ritiene necessario proporre l'analisi del contesto interno con particolare riferimento alla struttura organizzativa e agli stakeholder interni.

Studenti 36.835* di cui 2636 stranieri

Servizi agli studenti

151.741 Euro stanziati dal MIUR a supporto degli studenti disabili nel 2008
116.000 Euro stanziati dall'Ateneo a supporto degli studenti disabili nel 2010
926 Posti letto forniti dall'ARSSU al 01.02.2010
540.388 Pasti forniti dall'ARSSU nel 2008
715 Studenti retribuiti per attività part-time (150 ore) nel 2009
408 Studenti tutor e tutor didattici nel 2009
2.564 Tirocini attivati nel 2009
5.000 Studenti per 70 discipline presso il Centro Universitario Sportivo (C.U.S.)

Internazionalizzazione

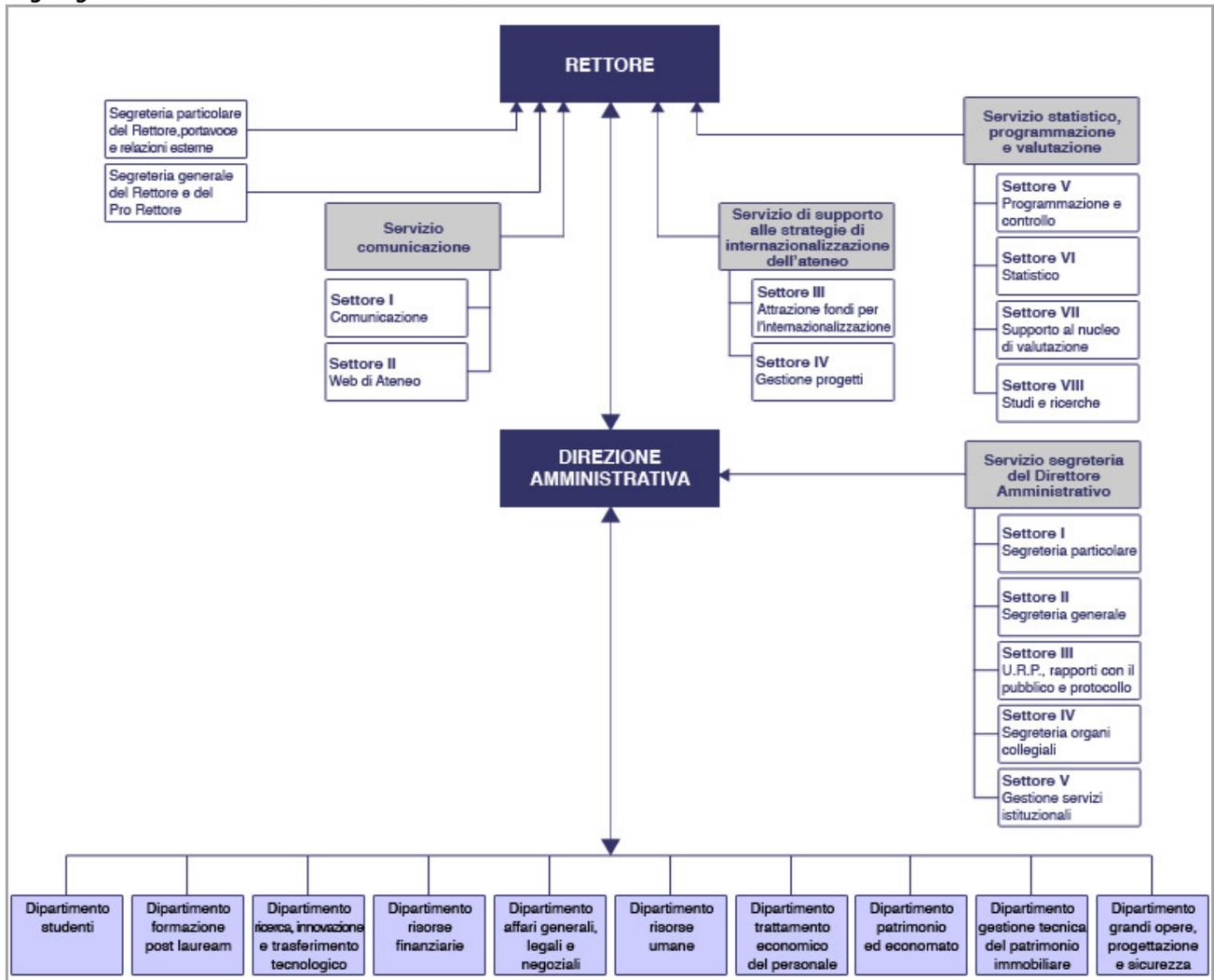
528 Borse Erasmus assegnate a studenti dell'Ateneo genovese per il 2009/2010 (scelte in una disponibilità di 1.480 borse)
1.843 Studenti stranieri Erasmus ospitabili dell'Ateneo genovese nel 2009/2010
500 Studenti stranieri Erasmus ospiti dell'Ateneo genovese per l'a.a. 2009/2010
386 Istituti Partner con cui sono stati stipulati Accordi LLP/Erasmus per il 2009/2010
94 Accordi di Cooperazione per la mobilità studentesca con Università straniere
37 Università partner in ambito CINDA (Centro Interuniversitario de Desarrollo Academico)
124 Convenzioni quadro
8 Progetti del programma Tempus
8 Progetti Jean Monnet
6 Progetti Erasmus Mundus
1 Progetto Erasmus Mundus External Cooperation Window
1 Vincitore del Programma Vulcanus in Giappone
57 Borse Erasmus ai fini di tirocinio/placement assegnate agli studenti dell'Ateneo genovese per il 2009/2010 (scelte in una disponibilità di 99 borse)
17 Borse per tirocini all'estero nell'ambito del Progetto "Porta la laurea in azienda"

37 Borse di mobilità Leonardo da Vinci
 7 Borse per assistenti all'insegnamento della lingua italiana in scuole australiana
 29 Tirocini all'estero nell'ambito dei programmi Fondazione CRUI

Strutture e articolazioni

- 4 Poli didattici:
- Genova: tutte le facoltà
 - Savona: Economia, Ingegneria, Medicina e Chirurgia, Scienze della Formazione
 - Imperia: Economia, Giurisprudenza, Lettere e Filosofia, Medicina e Chirurgia
 - La Spezia: Architettura, Ingegneria, Medicina e Chirurgia.
- 14 Centri di Servizio Bibliotecario
 11 Sportelli dello Studente
 11 Centri di Servizi di Facoltà
 46 Dipartimenti
 21 Centri di Ricerca
 14 Centri interuniversitari di Ricerca
 1 Centri di servizi interfacoltà
 5 Centri di Servizi di Ateneo
 2 Centri di Eccellenza

Organigramma della Direzione Amministrativa



Spazi (comprensivi delle aree esterne) 340.195 mq

Personale (al 31.01.2010)

Docenti	1.518
Professori ordinari	471
Professori associati	465
Ricercatori	554
Assistenti	5
Lettori	23
Dirigenti	5
Tecnici-amministrativi	1.345
Area biblioteche	84
Area amministrativa, amministrativa-gestionale	682
Area servizi generali e tecnici	85
Area tecnica, tecnico-scient. ed elaborazione dati	430
Area socio-sanitaria, medico-odontoiatrica e socio-sanitaria	64
TOTALE	2.868

Stakeholder Interni: docenti, personale tecnico-amministrativo, dirigenti. Altro personale non strutturato, organizzazioni sindacali dell'ateneo, rappresentanze degli studenti, studenti iscritti.

ANALISI SWOT

Si ritiene, in questa prima applicazione, di focalizzare l'analisi sulle conseguenze di applicazione del ciclo della performance.

punti di forza

precisa definizione dell'ambito considerato dal ciclo
aderenza al contesto dell'Ateneo

aree di miglioramento

supporto informatico al ciclo
supporto organizzativo al ciclo

opportunità

introduzione della cultura del risultato
miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dei servizi di supporto alla *mission*

minacce

non completa condivisione della cultura organizzativa
aggravamento delle procedure

GLI OBIETTIVI

OBIETTIVI STRATEGICI

L'azione amministrativa e tecnica è di supporto per il raggiungimento degli obiettivi di Ateneo, come illustrati nelle linee generali del programma annuale di attività dell'Ateneo, in coerenza con le programmazione triennale, così sintetizzati:

1. proseguire nell'azione già intrapresa di razionalizzazione e qualificazione dell'offerta formativa anche nell'ottica del "Docente di Ateneo"; organizzare nuove classi dell'Istituto di Studi Superiori; creare il Centro Linguistico di Ateneo; completare il processo di informatizzazione delle procedure amministrative e del percorso formativo dello studente; estendere a tutti i corsi la rilevazione della qualità percepita dagli studenti;
2. valorizzare sempre più la ricerca come strumento indispensabile per alti standard formativi, maggiore qualificazione dell'Ateneo e del capitale umano e attrazione di finanziamenti nazionali internazionali. Prevedere 1 milione per la ricerca di Ateneo e valutare anche la ricerca nel progetto di reclutamento di personale docente; avviare anagrafe e monitoraggio della ricerca; favorire il trasferimento tecnologico e la riforma del Dottorato;
3. fare dell'Ateneo sempre più un polo di attrazione per studenti e docenti stranieri, anche incrementando e premiando i corsi in inglese, di italiano e con doppio titolo;
4. proseguire nelle politiche già avviate per la riduzione delle spese di personale con il costante monitoraggio del rapporto assegni fissi/FFO per ottimizzare l'uso delle risorse; predisporre un piano di reclutamento del personale docente e un metodo per l'assegnazione del personale tecnico amministrativo basati su effettive necessità con un processo trasparente a garanzia della effettiva qualità;
5. proseguire nell'applicazione del piano edilizio in particolare con l'insediamento di Scienze Politiche all'Albergo dei Poveri, con l'approvazione del progetto Erzelli, dei nuovi insediamenti all'Albergo dei poveri e della riqualificazione di ex Saiwa, ex Magistero, palazzo Belimbau e ex Sutter e con le alienazioni;
6. attuare la maggior parte dei progetti di manutenzione straordinaria già approvati dagli Organi di Governo; ottimizzare i servizi informatici;
7. approvare definitivamente il nuovo Statuto;
8. massima attenzione alla razionalizzazione delle spese;
9. ottimizzare i rapporti anche economici con il Servizio Sanitario Regionale;
10. incrementare significativamente i trasferimenti alle Facoltà e ai Dipartimenti per la formazione, la ricerca e il funzionamento.

Questo è quanto si può fare con gli attuali finanziamenti, ma le necessità urgenti del nostro Ateneo sono numerose e sarebbero attuabili con adeguati finanziamenti. Tra questi:

1. ulteriori aumenti dei trasferimenti alle strutture per formazione, ricerca e funzionamento;
2. miglioramento dei servizi agli studenti (maggiore durata di apertura delle biblioteche, ulteriori sale studio, ecc);
3. reclutamento di docenti nelle Facoltà particolarmente carenti per evitare la chiusura di Corsi di Studio validi e adeguatamente frequentati e non penalizzare l'attività di ricerca;
4. accelerare il censimento e gli interventi sul vasto patrimonio edilizio.

Nell'ambito delle predette strategie si pongono anche gli obiettivi assegnati al direttore amministrativo per il suo mandato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 16.11.2010:

1. la realizzazione di azioni volte alla piena attuazione della nuova organizzazione delle strutture didattiche e scientifiche e a sostenere eventuali modifiche della *governance*;
2. la realizzazione di un progetto di rinnovamento della gestione amministrativo contabile con il passaggio ad una contabilità economico – patrimoniale, sostenuto da una radicale innovazione sul piano informatico;
3. il completamento delle procedure atte a consolidare un sistema di valutazione della *performance* (individuale e organizzativa), in grado di promuovere, con equilibrio, un costante miglioramento dell'assetto organizzativo e delle *performance* individuali garantendo, nel contempo, il principio di equità sul piano complessivo.

OBIETTIVI OPERATIVI

Gli obiettivi strategici sono declinati secondo le seguenti prospettive ed aree strategiche:



nei seguenti obiettivi operativi dell'ente e dei singoli dirigenti:

PROSPETTIVA: STAKEHOLDER

AREA STRATEGICA SUPPORTO ALLA DIDATTICA

OBIETTIVI OPERATIVI

- completamento del progetto di automazione delle procedure amministrative e del percorso formativo

- potenziamento delle attività di orientamento in ingresso e in uscita

azioni:

- miglioramento del sistema di gestione dei dati relativi alla carriera degli studenti

- aumento del personale tecnico amministrativo a supporto delle attività di orientamento

AREA STRATEGICA SUPPORTO ALLA RICERCA

OBIETTIVI OPERATIVI:

- completare e portare in approvazione i nuovi regolamenti di Ateneo per gli Spin-off e per i brevetti

- avviare il nuovo sistema informativo di Ateneo per l'Anagrafe della Ricerca, grazie all'ingresso in CINECA

azioni:

- sottoposizione agli Organi di Governo delle proposte di regolamento per gli Spin-off e per i brevetti

- completamento dell'implementazione anagrafe della ricerca

PROSPETTIVA LEARNING AND GROWTH

AREA STRATEGICA RISORSE UMANE

OBIETTIVI OPERATIVI:

- procedere alla programmazione del fabbisogno di personale tecnico-amministrativo

- concludere la predisposizione del regolamento "conto terzi"

azioni:

- sottoporre agli Organi di Governo la metodica dei carichi di lavoro, basata sull'analisi di indicatori e criteri valutati idonei a rilevare le effettive necessità delle strutture didattico scientifiche e di servizio con riguardo al personale tecnico amministrativo

- sottoporre agli Organi di Governo la proposta del regolamento "conto terzi"

AREA STRATEGICA SVILUPPO ORGANIZZATIVO

OBIETTIVI OPERATIVI:

- continuare il progetto di rilevazione delle competenze di tutto il personale tecnico amministrativo dell'Ateneo ed avviato, in fase sperimentale il Sistema di Valutazione del personale tecnico amministrativo, introdotto dal DLgs 150 del 27 ottobre 2009

- approvazione del nuovo Statuto

-avvio degli adempimenti finalizzati all'attuazione della nuova *governance* e della nuova organizzazione, con particolare riguardo alle procedure per la costituzione dei nuovi organi e strutture di Ateneo e all'attività di normazione correlata al nuovo assetto statutario

azioni:

-estendere la copertura della rilevazione delle competenze del personale tecnico amministrativo

-implementare compiutamente il sistema di misurazione e valutazione della performance

-sottoporre agli Organi di Governo una bozza di Statuto conforme alla Riforma

- attivare le procedure per la costituzione delle nuove strutture

PROSPETTIVA INTERNAL PROCESS

AREA STRATEGICA INFRASTRUTTURE

OBIETTIVI OPERATIVI:

-razionalizzazione e sviluppo del patrimonio edilizio

azioni:

-completare la Biblioteca di Scienze Politiche e aula magna all'Albergo dei Poveri

-organizzare gara e mutuo per ex Saiwa, ex Magistero e palazzo Belimbau

-conferire gli incarichi necessari per la demolizione del corpo dei laboratori di Farmacia che si trovano oggi nell'alveo del torrente Sturla.

-conferire l'incarico a un progettista per i nuovi insediamenti all'Albergo dei Poveri (Giurisprudenza, Lingue e Centro Linguistico)

-stipulare un nuovo accordo di programma per l'insediamento di Ingegneria a Erzelli

AREA STRATEGICA SERVIZI INFORMATICI

OBIETTIVI OPERATIVI:

-ulteriore miglioramento dei servizi informatici, anche con nuovi investimenti

azioni:

-migliorare il servizio agli studenti

-predisporre e implementare sistemi informatici di gestione e collegamento dei dati di Ateneo

-studiare sistemi informatici idonei al passaggio alla contabilità economico patrimoniale

PROSPETTIVA FINANCIAL

AREA STRATEGICA RISORSE

OBIETTIVI OPERATIVI

- realizzazione di un progetto di rinnovamento della gestione amministrativo contabile con il passaggio ad una contabilità economico – patrimoniale, sostenuto da una radicale innovazione sul piano informatico

- prosecuzione nella politica di risparmio energetico

- prosecuzione del processo di razionalizzazione delle spese

azioni:

-predisporre un progetto per il passaggio alla contabilità economico patrimoniale

-aumentare il numero di edifici in classe A

-monitorare il rapporto assegni fissi FFO

OBIETTIVI INDIVIDUALI DEI DIRIGENTI

Gli obiettivi del Direttore Amministrativo assegnati per il mandato sono declinati nel raggiungimento dei risultati indicati nelle prospettive ed aree strategiche sopra descritte.

In ragione della priorità di implementare completamente le procedure di valutazione della performance organizzativa, l'obiettivo dei dirigenti, come di seguito elencati, è quello di **provvedere, congiuntamente alla direzione amministrativa, alla definizione e alla rilevazione degli indicatori per misurare la performance della struttura assegnata.**

1. Dirigente Dipartimento studenti

2. Dirigente Dipartimento formazione post-lauream

3. Dirigente Dipartimento ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico

4. Dirigente Dipartimento risorse finanziarie

5. *Dirigente Dipartimento affari generali, legali e negoziali*
6. *Dirigente Dipartimento risorse umane*
7. *Dirigente Dipartimento trattamento economico del personale*
8. *Dirigente Dipartimento patrimonio ed economato*
9. *Dirigente Dipartimento gestione tecnica del patrimonio immobiliare*
10. *Dipartimento grandi opere, progettazione e sicurezza*
11. *Dirigente Centro dei servizi informatici e telematici di ateneo (CSITA)*

Tale obiettivo, per tutti i dirigenti, ha per il 2011 un peso sulla valutazione complessiva del 20%, mentre il restante 80% è correlato al comportamento organizzativo che tiene conto dell'attività svolta per il raggiungimento degli obiettivi di struttura

Gli indicatori coi i relativi target e i cronoprogrammi relativi ai singoli obiettivi sono indicati negli allegati tecnici

LE PROCEDURE

FASI E SOGGETTI

A regime, il sistema si articolerà come di seguito illustrato:

FASI	ATTIVITÀ	SOGGETTI	SCADENZA
PROGRAMMAZIONE TRIENNALE	adozione	Rettore, Senato Accademico	Definita dal Ministero competente
LINEE GENERALI DEL PROGRAMMA ANNUALE DI ATTIVITÀ DELL'ATENEO	predisposizione	Rettore	31 dicembre di ogni anno
<i>LINEE GENERALI DEL PROGRAMMA ANNUALE DI ATTIVITÀ DELL'ATENEO</i>	adozione	Consiglio di Amministrazione	31 dicembre di ogni anno
PIANO DELLA PERFORMANCE	Individuazione obiettivi	Direttore Amministrativo, Dirigenti	31 dicembre di ogni anno
<i>PIANO DELLA PERFORMANCE</i>	Scelta degli indicatori e dei target	Direttore Amministrativo, Dirigenti	31 dicembre di ogni anno
<i>PIANO DELLA PERFORMANCE</i>	predisposizione	Direttore Amministrativo,	31 gennaio di ogni anno
<i>PIANO DELLA PERFORMANCE</i>	adozione	Consiglio di	31 gennaio di ogni anno

		Amministrazione	
<i>PIANO DELLA PERFORMANCE</i>	pubblicazione	Direttore Amministrativo	30 marzo di ogni anno
SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	Condivisione del sistema	Direttore amministrativo, Dirigenti	31 gennaio 2011
<i>SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE</i>	Predisposizione	Direttore amministrativo	31 gennaio 2011
<i>SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE</i>	Validazione	Nucleo di Valutazione	31 gennaio 2011
<i>SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE</i>	Approvazione	Consiglio di Amministrazione	31 gennaio 2011
<i>SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE</i>	Applicazione	Direttore Amministrativo, dirigenti	-
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	Predisposizione	Direttore Amministrativo, Dirigenti	28 febbraio di ogni anno
<i>RELAZIONE SULLA PERFORMANCE</i>	Validazione	Nucleo di Valutazione	30 marzo di ogni anno
<i>RELAZIONE SULLA PERFORMANCE</i>	approvazione	Consiglio di Amministrazione	30 aprile di ogni anno
<i>RELAZIONE SULLA PERFORMANCE</i>	pubblicazione	-	30 giugno di ogni anno

AZIONI DI MIGLIORAMENTO

Poiché il 2011 è il primo anno di applicazione del ciclo di gestione della performance, e procedure previste nel sistema di misurazione e valutazione della performance e, in particolare i momenti di condivisione, potranno trovare applicazione almeno parziale soltanto per la redazione del piano della performance.

Si provvederà, quindi, a un'implementazione graduale del sistema e, sulla base delle criticità emerse o evidenziate dall'utenza e agli intervenuti orientamenti normativi, si provvederà ad apportare ogni necessario adeguamento.

ALLEGATI TECNICI

1. TARGET DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI DELL'ATENEO

2. DESCRIZIONE E TARGET DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI DEI DIRIGENTI