



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI  
DI GENOVA

*PIANO DELLA  
PERFORMANCE*

2014-2016



## INDICE

### INTRODUZIONE

Sezione	1	SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI <i>STAKEHOLDER</i> ESTERNI	<i>p.4</i>
	1.1	Chi siamo	
	1.2	Cosa facciamo	
	1.3	Come operiamo	
Sezione	2	IDENTITÀ	<i>p.8</i>
	2.1	L'amministrazione in cifre	
	2.2	Mandato istituzionale e mission	
Sezione	3	ALBERO DELLA <i>PERFORMANCE</i>	<i>p.11</i>
	3.1	Il processo di programmazione	
	3.2	Programmazione strategica	
	3.3	Programmazione operativa	
	3.4	Programmazione gestionale	
	3.5	Declinazione organizzativa	
	3.6	Verifica dei risultati raggiunti	
Sezione	4	ANALISI DEL CONTESTO	<i>p.19</i>
	4.1	Analisi del contesto interno ed esterno	
Sezione	5	OBIETTIVI	<i>p.20</i>
	5.1	Obiettivi strategici	
	5.2	Obiettivi operativi	
	5.3	Obiettivi gestionali	
Sezione	6	IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA <i>PERFORMANCE</i>	<i>p.39</i>
	6.1	Fasi, soggetti e tempi del ciclo della <i>performance</i>	
	6.2	Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio	
	6.3	Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della <i>performance</i>	

### ALLEGATO TECNICO

- I) Declinazione organizzativa degli obiettivi gestionali
- II) Cronoprogrammi degli obiettivi gestionali di innovazione
- III) Protocollo di rilevazione



## INTRODUZIONE

Anche il 2014, come l'anno precedente, si apre in uno scenario nazionale caratterizzato dall'attuazione, non interamente conclusa, della cd "riforma Gelmini", dal permanere della difficile congiuntura economica -che si riflette sugli Atenei in termini di iscritti e finanziamenti- e dal clima di incertezza in attesa di provvedimenti in materia di pubblica amministrazione -in particolare di Università-, circostanze che rendono indispensabile l'adozione e il perfezionamento di strumenti flessibili di analisi, programmazione e gestione, in modo da poter valorizzare gli elementi positivi e intervenire su quelli negativi al fine di operare la massima razionalizzazione della spesa.

Nel 2013, l'Ateneo ha provveduto all'adeguamento dell'organizzazione gestionale ai principi della riforma e alle previsioni dello Statuto, nonché al passaggio al bilancio unico e alla contabilità economico patrimoniale, con anticipo rispetto al termine di legge. Il notevole impatto di questo cambiamento organizzativo sulle attività e sulle strutture dell'Ateneo, gravato dalle imprevedute difficoltà informatiche riscontrate, rende necessaria una continua verifica al fine di calibrare ulteriori eventuali interventi oltre a quelli già apportati in corso d'anno.

A partire dal 2014, in coerenza con il nuovo assetto, il *ciclo di gestione della performance* viene esteso per la prima volta alle Strutture fondamentali, realizzando così l'intento di assicurare -ferme restando le rispettive peculiarità e autonomie - coerenza, unitarietà e integrazione funzionale alla gestione dell'intero Ateneo.

A tal proposito, appare opportuno evidenziare che, a prescindere dall'entrata in vigore della cd "riforma Brunetta", nelle Università, così come in tutta la pubblica amministrazione, la cultura della valutazione è stata introdotta già negli anni '90 dello scorso secolo, parallelamente ai criteri di selettività dei finanziamenti e al processo di privatizzazione del pubblico impiego. Le crescenti aspettative della società in materia di efficienza, trasparenza ed efficacia dei servizi pubblici richiedono, oggi ancor più, la piena consapevolezza della necessità che la verifica della qualità concerna, oltre che la didattica e la ricerca, anche i servizi tecnici e amministrativi a loro supporto.

Sempre in questa prospettiva, e con l'intento integrativo sopra illustrato, al fine di rendere il *ciclo della performance* un effettivo strumento di programmazione, gestione e controllo, si è esplicitato con maggiore chiarezza il legame tra gli ambiti strategici in cui si programmano e realizzano le attività di *mission* dell'Ateneo (*Programmazione strategica o triennale*), gli obiettivi operativi contenuti nelle *Linee generali del bilancio di previsione di Ateneo* e gli obiettivi gestionali del *Piano della performance*. Infatti, quest'ultimo, illustrando in un unico documento le strategie di Ateneo e gli strumenti per perseguirle, definisce gli obiettivi propri dell'attività tecnico amministrativa, inferendoli dagli altri atti programmatori, e fornisce strumenti di misurazione dei risultati raggiunti, evidenziando la convergenza degli obiettivi e delle azioni dei diversi soggetti che operano nella nostra istituzione verso la realizzazione della *mission* comune.



## 1. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI *STAKEHOLDER* ESTERNI

### 1.1 CHI SIAMO

L'Università degli Studi di Genova, unico Ateneo in Liguria, è una comunità di ricerca e formazione di tradizione pluricentenaria cui partecipano, nell'ambito delle rispettive competenze, funzioni e responsabilità, docenti, studenti e personale tecnico-amministrativo. L'Ateneo è una pubblica istituzione dotata di autonomia scientifica, didattica, organizzativa e finanziaria, che opera in conformità con i principi della Costituzione della Repubblica Italiana e della Magna Charta sottoscritta dalle Università europee e partecipa alla costruzione dello spazio europeo della ricerca e dell'alta formazione.

Sono Organi dell'Ateneo:

#### ORGANI DI GOVERNO

- il **Rettore** dirige la politica generale dell'Ateneo e ne è responsabile;
- il **Senato Accademico** elabora e propone al Consiglio di amministrazione strategie di sviluppo dell'Ateneo con particolare riguardo alla didattica, alla ricerca e ai servizi agli studenti;
- il **Consiglio di Amministrazione** determina le strategie generali di sviluppo dell'Ateneo, tenuto conto delle proposte del Senato accademico;

#### ORGANI CENTRALI

- il **Nucleo di Valutazione** valuta annualmente le attività dell'Ateneo ed esercita ogni altra funzione ad esso attribuita dalle norme vigenti;
- il **Direttore Generale** cui compete la complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di amministrazione;
- il **Collegio dei Revisori dei Conti** compie tutte le verifiche riguardanti la regolarità delle scritture contabili e l'andamento della gestione finanziaria, contabile e patrimoniale, sottoponendo al Consiglio di amministrazione gli eventuali rilievi;
- la **Commissione paritetica di Ateneo per la didattica e il diritto allo studio** svolge funzioni di monitoraggio sull'attività didattica e individua indicatori per la sua valutazione;
- la **Consulta d'Ateneo** formula proposte agli organi di governo e promuove iniziative per migliorare e potenziare l'attività dell'Ateneo e le interazioni fra Ateneo e territorio, favorire l'occupazione di qualità e rendere più efficaci i servizi agli studenti;
- il **Comitato per le pari opportunità** promuove le pari opportunità per tutte le componenti universitarie, proponendo agli organi dell'Ateneo e alla Direzione Generale misure e azioni dirette a prevenire e a contrastare ogni forma di discriminazione fondata sul sesso, la razza, l'origine etnica, la religione, le convinzioni personali, l'handicap, l'età, gli orientamenti sessuali;
- il **Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni** promuove la realizzazione di un ambiente di lavoro improntato al rispetto, alla valorizzazione, e all'attuazione dei principi di pari opportunità, di benessere organizzativo, di contrasto a qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale psichica nei confronti dei lavoratori e delle lavoratrici;
- il **Collegio di disciplina** fornisce al Consiglio di Amministrazione un parere vincolante in merito l'irrogazione di eventuali sanzioni nei confronti del personale docente;
- gli **Osservatori per la qualità della formazione e della ricerca** operano come presidi per la qualità della formazione e della ricerca, collaborano con il Rettore nella sua funzione di indirizzo dell'attività didattica e di ricerca, con il Nucleo di Valutazione e con la Commissione paritetica di Ateneo nel monitoraggio delle attività pertinenti;
- il **Garante d'Ateneo** esamina gli esposti di singoli aventi ad oggetto atti e comportamenti, anche omissivi, di organi, strutture, uffici, o singoli componenti dell'Università.



## 1.2 COSA FACCIAMO

L'Ateneo svolge attività di ricerca e di formazione.

L'offerta formativa dell'Ateneo comprende, oltre ai corsi di laurea e laurea specialistica: dottorati di ricerca, corsi di perfezionamento, master universitari, attività di formazione continua e permanente - anche in base alle indicazioni della Carta delle università europee sull'apprendimento permanente- nonché le attività svolte dall'Istituto di studi superiori dell'Università di Genova (ISSUGE).

Per una piena realizzazione dei propri fini istituzionali, l'Università di Genova svolge attività di ricerca, anche su richiesta di terzi, garantisce il trasferimento di conoscenze e competenze verso il sistema della produzione e dei servizi e favorisce la nascita di imprese finalizzate all'impiego dei risultati della ricerca.

## 1.3 COME OPERIAMO

### I) LE STRUTTURE DIDATTICO SCIENTIFICHE E DI SERVIZIO

#### Dipartimenti (22)

Assicurano lo svolgimento delle attività didattiche, sono sede dell'attività scientifica dei docenti, promuovono e sostengono l'attività di ricerca dei propri docenti

#### Scuole (5)

Hanno compiti di coordinamento e di razionalizzazione delle attività didattiche delle strutture ad esse afferenti, nonché di gestione dei servizi comuni

#### Centri di Servizio d'Ateneo (5)

Sono strutture per la gestione di servizi o apparecchiature complesse, ovvero per la promozione di attività di interesse generale dell'Ateneo

#### Istituto di studi superiori dell'Università di Genova (ISSUGE)

Ha l'obiettivo di promuovere ed organizzare percorsi di alta formazione

#### Sistema bibliotecario di Ateneo

È costituito dall'insieme delle 5 Biblioteche di Scuola e dal Centro di servizi del sistema bibliotecario di Ateneo

#### Sistema informatico e telematico di Ateneo

È costituito dall'insieme delle risorse tecnologiche dell'informazione e della comunicazione di Ateneo

#### Centri di eccellenza (2)

Sono centri di eccellenza di ricerca interdisciplinare, con collegata alta formazione, di cui il MIUR cofinanzia la realizzazione e il funzionamento iniziale

#### Centri interuniversitari di Ricerca e di Servizio (11 di cui 2 in liquidazione)

Rappresentano strumenti di collaborazione scientifica o sedi di servizi scientifici tra Università, previsti dal DPR 382/80.

### II) LA STRUTTURA TECNICO AMMINISTRATIVA

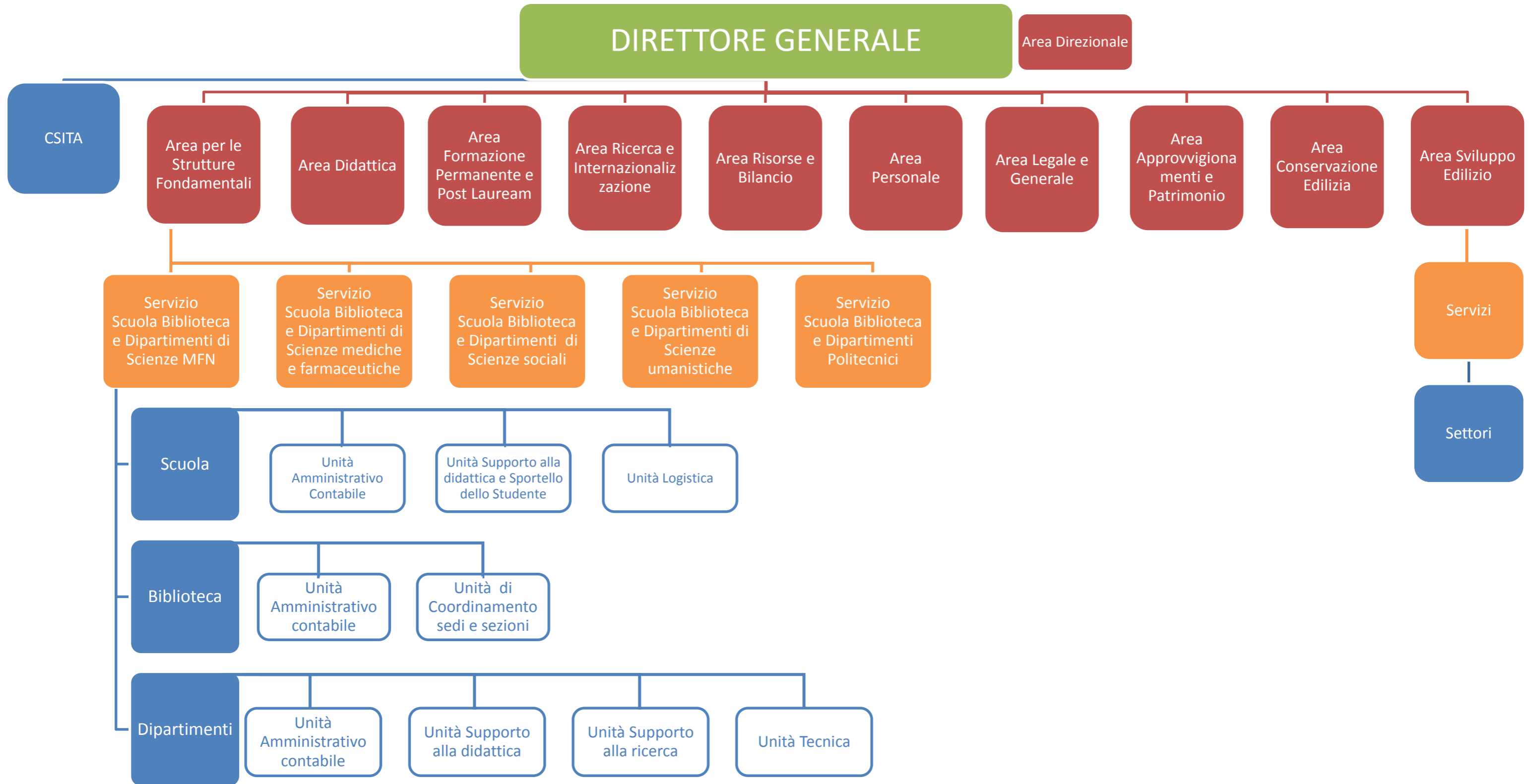
La complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico amministrativo, affidata al Direttore Generale dalla legge n. 240/2010, è svolta tramite le strutture dell'Ateneo, che si articolano secondo modelli omogenei ed integrati in Strutture



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI  
DI GENOVA

Fondamentali e Direzione Generale. Quest'ultima, all'1.1.2014 è organizzata secondo l'organigramma presentato nella successiva figura 1.1.

fig.1.1 ORGANIGRAMMA ALL'1.1.2014



## 2. IDENTITÀ

### 2.1 L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE

fig.1.2 DATI SUI SERVIZI RESI E LE RISORSE IMPIEGATE

#### SERVIZI

##### Offerta formativa a.a. 2012/2013

127 Corsi di laurea e laurea magistrale
14 Scuole di Dottorato (articolate in 63 corsi) XXVIII ciclo
41 Scuole di Specializzazione
11 Scuole di Specializzazione federate
16 Corsi di perfezionamento
32 Master Universitari di I e II livello

##### Immatricolati corsi di I e II livello a.a. 2012/2013 (dato rilevato al 30.9.2013)

	IMMATRICOLATI
Totale Ateneo	5.336

##### Iscritti corsi di I e II livello a.a. 2012/2013 (dato rilevato al 30.9.2013)

	ISCRITTI
SCUOLA	
Scuola di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali	2.409
Scuola di Scienze Mediche e Farmaceutiche	6.898
Scuola di Scienze Sociali	12.071
Scuola di Scienze Umanistiche	4.840
Scuola Politecnica	7.739
<b>Totale Ateneo</b>	<b>33.957</b>

##### Laureati a.s. 2012 (dato rilevato al 30.5.2013)

	LAUREATI
SCUOLA	
Scuola di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali	458
Scuola di Scienze Mediche e Farmaceutiche	1.151
Scuola di Scienze Sociali	2.144
Scuola di Scienze Umanistiche	913
Scuola Politecnica	1.496
<b>Totale Ateneo</b>	<b>6.162</b>

##### Servizi agli studenti a.s. 2012

177.702 euro stanziati dal MIUR a supporto degli studenti disabili nel 2011
130.000 euro stanziati dall'Ateneo a supporto degli studenti disabili nel 2012
941 Posti letto forniti dall'ARSSU al 31.12.2012
461.205 Pasti forniti dall'ARSSU nel 2012
670 studenti retribuiti per attività part-time (150 ore) nel 2012
235 studenti tutor (D.R. 336 del 20.03.2012)
80 Tutor alla pari (D.R. 640 del 13.06.2012)
211 Tutor didattici (D.R.) 1247 del 22.12.2011
5.640 studenti per 70 discipline presso il centro universitario sportivo (C.U.S)

##### Ricerca a.s. 2012

Progetti FP7	94 (2007-2012)
Progetti PRIN in corso	49 (€ 6.031.155)
Progetti FIRB futuro in ricerca 2012	6 (€ 1.353.751)
FIRB Accordi di programma 2011	4 (€ 1.595.146)
Domande di brevetto e estensioni internazionali	7 depositate + 5 estese all'estero
Spin-off UNITI	17
Altri spin-off	3

##### Internazionalizzazione a.a 2012/2013

566 (stima) Borse Erasmus ai fini di studio per l'a.a. 2012/2013, scelte in una disponibilità di 1465 borse
508 assegnatari di Borse Erasmus ai fini di studio per l'a.a. 2011/2012
1.797 studenti stranieri Erasmus ospitabili dall'Ateneo genovese nel 2012/2013
324 (stima) studenti stranieri Erasmus ospiti dell'Ateneo genovese per l'a.a. 2012/2013
389 istituti Partner con cui sono stati stipulati accordi LLP/Erasmus per il 2012/2013
110 accordi di cooperazione per la mobilità studentesca con università straniere
100 (stima) Borse Erasmus ai fini di tirocinio/placement per il 2012/2013 (scelte in una disponibilità di 132 borse)
36 Università partner in ambito CINDA (Centro Interuniversitario de Desarrollo Academico)
135 accordi quadro di cooperazione accademica
3 Progetti Jean Monnet
1 Cattedra UNESCO
11 Progetti Erasmus Mundus
4 Borse per assistenti all'insegnamento della lingua italiana in scuole australiane
20 Borse per tirocini all'estero nell'ambito del Progetto "Porta la laurea in azienda"
21 Tirocini all'estero nell'ambito dei programmi Fondazione CRUI

#### RISORSE

##### Personale docente all'1.12.2013

Professori ordinari	341
Professori associati	387
Ricercatori	518
Ricercatori a tempo determinato	92
<b>Totale Ateneo</b>	<b>1338</b>
<i>Collaboratori ed esperti linguistici, Lettori di scambio</i>	23

##### Personale tecnico amministrativo all'1.12.2013

AREA CONTRATTUALE	CATEGORIA B	CATEGORIA C	CATEGORIA D	CATE.EP	DIRIGENTI
<b>Direzione Generale</b>					
Amministrativa	11	209			
Amministrativa Gestionale			103	22	
Dirigenti					10
Servizi generali e tecnici	44				
Tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati		38	22	5	
<b>Totale Direzione Generale</b>	<b>55</b>	<b>247</b>	<b>125</b>	<b>27</b>	<b>10</b>
<b>Strutture Fondamentali</b>					
Amministrativa	33	286			
Amministrativa Gestionale			76		
Biblioteche		53	19	4	
Medico odontotecnica e socio-sanitaria				4	
Servizi generali e tecnici	91				
Socio-sanitaria		14	28		
Tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati		195	119	26	
<b>Totale Strutture Fondamentali</b>	<b>124</b>	<b>548</b>	<b>242</b>	<b>34</b>	<b>0</b>
<b>Totale Ateneo</b>					<b>1.412</b>
					di cui 948 nelle Strutture Fondamentali

##### Risorse economiche a.s. 2012

Fondo di cassa all'1.1	€ 109.143.289,17
Somme riscosse	€ 397.093.958,32
Pagamenti eseguiti	€ 380.668.168,96
Fondo di cassa al 31.12	€ 166.301.557,71

##### Risorse per la ricerca a.s. 2012

Entrate per ricerca	€ 40.086.953,36
di cui Entrate per ricerca da UE	€ 5.193.410,09
Contratti conto terzi	€ 16.534.308,76
Risorse aggiuntive di Ateneo	€ 2.491.749,97

##### Spazi sedi di attività all'1.12.2013(\*)

AREA	MQ (netti calpestabili)
Direzione Generale	6.300
Area Politecnica	58.900
Area Scienze Mediche e Farmaceutiche	84.300
Area Scienze MFN	51.000
Area Scienze Sociali	16.300
Area Scienze Umanistiche	19.400
Centri di Servizi	18.300
Centri d'eccellenza	1.400
Ateneo (**)	62.800
<b>Totale Ateneo</b>	<b>312.400</b>

(\*)Dati riferiti ai locali chiusi fruibili per lo svolgimento delle attività.



---

## 2.2. MANDATO ISTITUZIONALE E MISSION

La *mission* dell'Università degli Studi di Genova, ovvero la sua *raison d'être* e la funzione complessiva che essa intende svolgere, è individuata nello Statuto ed è esplicitata in tutti i documenti in cui si delineano le sue principali dimensioni: formazione e ricerca (mandato istituzionale) e rapporti con *stakeholder*, territorio e comunità nazionale e internazionale.

### I) LA MISSION

---

La consapevolezza del proprio ruolo come fattore di crescita, in termini di opportunità di accesso alla conoscenza, è ben radicata, visto l'impatto ormai determinante che la formazione e la ricerca hanno sugli sviluppi tecnologici, sull'innovazione, sullo sviluppo di capitale umano e sociale.

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

Come illustrato, l'Università degli Studi di Genova è una comunità di ricerca e formazione cui partecipano, nell'ambito delle rispettive competenze, funzioni e responsabilità, docenti, studenti e personale tecnico amministrativo.

L'Ateneo è una pubblica istituzione dotata di autonomia scientifica, didattica, organizzativa e finanziaria, che opera in conformità con i principi della Costituzione della Repubblica Italiana e della Magna Charta sottoscritta dalle Università europee, e partecipa alla costruzione dello spazio europeo della ricerca e dell'alta formazione.

Per una piena realizzazione dei propri fini istituzionali, l'Ateneo promuove inoltre l'orientamento, l'aggiornamento culturale e professionale, lo svolgimento di attività di ricerca su richiesta di terzi, il trasferimento di conoscenze e competenze verso il sistema della produzione e dei servizi e favorisce la nascita di imprese finalizzate all'impiego dei risultati della ricerca.

L'Ateneo promuove e favorisce la dimensione internazionale della ricerca scientifica, degli studi e dell'insegnamento. Partecipa all'alta formazione e alla ricerca internazionale. Considera tra i propri obiettivi la promozione di titoli congiunti, lo sviluppo della mobilità internazionale di docenti e studenti, nonché la formazione di studenti stranieri.

### II) I VALORI

---

L'Ateneo si ispira ai seguenti valori descritti nello Statuto:

#### libertà di ricerca e insegnamento

L'Ateneo garantisce a ciascun docente libertà di ricerca e di insegnamento, nell'ambito degli obiettivi formativi e degli ordinamenti didattici dei corsi di studio. Considera inscindibili e sinergiche le attività di ricerca e di formazione, e pone gli studenti e il loro apprendimento al centro delle proprie attività formative.

#### accesso alla formazione universitaria

L'Ateneo adotta tutti i provvedimenti necessari ad assicurare il diritto allo studio, si impegna affinché la contribuzione studentesca tenga conto non solo delle condizioni economiche ma anche del merito degli studenti.

#### rispetto dei diritti umani

L'Ateneo persegue le proprie finalità nel rispetto della dignità della persona umana, del pluralismo delle idee, della trasparenza dell'informazione e delle procedure. Tutela la piena libertà di coscienza e di espressione, la libertà politica, sindacale, e religiosa. Garantisce a tutto il personale docente e tecnico-amministrativo e agli studenti le condizioni necessarie ad esprimere e comunicare liberamente il proprio pensiero.

L'Ateneo garantisce anche mediante predisposizione di un idoneo ed efficace modello organizzativo, la sicurezza sui luoghi di lavoro e promuove il benessere lavorativo di tutte le proprie componenti.

L'Ateneo predispone strumenti per l'integrazione e il sostegno delle persone disabili che studiano e lavorano nell'Ateneo.

#### pari opportunità

L'Ateneo garantisce pari opportunità nel lavoro e nello studio, impegnandosi a rimuovere ogni discriminazione diretta e indiretta. Garantisce il rispetto dei contratti collettivi nazionali di lavoro del personale tecnico-amministrativo e dirigente.

#### efficacia, efficienza, economicità

L'Ateneo si organizza secondo criteri di efficienza, efficacia, trasparenza, responsabilità e semplificazione delle procedure, nel rispetto della distinzione fra attività di indirizzo, gestione, e controllo.

L'Ateneo adotta il metodo della programmazione e del controllo di gestione e mira a razionalizzare l'impiego delle risorse umane e finanziarie.

#### valutazione e miglioramento continuo

L'Ateneo adotta metodi di autovalutazione e di valutazione esterna idonei a garantire il continuo miglioramento delle attività svolte, anche attraverso le indagini condotte tra gli studenti. I risultati sono utilizzati per l'assegnazione delle risorse ai docenti e al personale tecnico-amministrativo sulla base della qualità, per la gestione efficiente delle risorse disponibili, e per l'attivazione di meccanismi premiali che tengano conto del complesso delle attività.

#### etica

L'Ateneo adotta un codice etico che disciplina le modalità di esercizio dei diritti e dei doveri, e detta regole di comportamento per tutte le componenti della comunità universitaria

#### responsabilità sociale

L'Ateneo partecipa alla promozione, organizzazione, e realizzazione di servizi culturali e formativi sul territorio regionale, nazionale, e internazionale, anche sviluppando rapporti con istituzioni pubbliche e private, nonché con imprese italiane ed estere, nel campo della ricerca e della formazione, attraverso contratti, convenzioni, consorzi, ed ogni altra forma utile.

L'Ateneo tutela e valorizza il proprio patrimonio storico, bibliografico e documentale attraverso il potenziamento e la costituzione di musei, biblioteche, archivi, orti botanici, anche con l'adozione di tecnologie multimediali

#### trasparenza

L'Ateneo favorisce la discussione e il confronto sui problemi di attuazione dei propri fini istituzionali. Garantisce la pubblicità delle proposte e dei provvedimenti dei propri organi di governo, ad esclusione dei provvedimenti aventi ad oggetto questioni private e personali

### 3. ALBERO DELLA PERFORMANCE

L'Ateneo ha intrapreso un percorso di graduale complementarità e sincronizzazione della *Programmazione triennale*, di cui all'art. 1-ter della L. n. 43 del 2005, e del *Piano della performance*, con l'obiettivo di disporre di un unico documento contenente le proprie strategie e gli strumenti per perseguirle.

I due cicli programmatici 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*.

Al fine di garantire la coerenza e l'unitarietà del processo programmatico dell'Ateneo, ivi compreso il ciclo di bilancio, sono stati individuati, per il primo anno di applicazione, appositi strumenti e fasi di raccordo che si descrivono di seguito.

---

#### 3.1 IL PROCESSO DI PROGRAMMAZIONE

Annualmente l'Ateneo effettua un'analisi del contesto esterno ed interno che porta alla compilazione di una matrice SWOT<sup>1</sup>, al fine di:

- a) identificare possibili strategie con cui affrontare le principali problematiche evidenziate e fattori sui quali è possibile agire ai fini di perseguire lo sviluppo dell'ente;
- b) individuare azioni che, facendo leva sui punti di forza e riducendo quelli di debolezza, perseguano la massimizzazione delle opportunità e la minimizzazione delle minacce fornite dal contesto esterno;
- c) valutare successivamente, mediante confronto tra situazione *ex ante* ed *ex post*, la rilevanza ed efficacia delle strategie individuate e l'adeguatezza degli interventi pianificati e attuati.

A partire dai risultati di questa analisi si sviluppa il processo di programmazione che si svolge su tre diversi piani, in ragione degli orizzonti temporali e agli ambiti di attività di seguito illustrati.

---

#### 3.2 PROGRAMMAZIONE STRATEGICA

Gli obiettivi strategici dell'Ateneo sono normalmente definiti nel *Programma triennale* previsto dalla Legge n. 43 del 2005, in coerenza con le linee generali di indirizzo del MIUR. 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

---

<sup>1</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.

documento unico, definito *Linee generali al bilancio e programma strategico*, che per la parte pluriennale anticipa il prossimo *Programma triennale*. La struttura del documento ricalca, quindi, le aree di intervento previste dalla citata L. n. 43/2005 (A-E), a cui l'Ateneo affianca cinque ulteriori ambiti (f-l), 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, di seguito 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.**

### 3.3 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 presente *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>2</sup> (figg. 2.1 e 2.2) articolata in 4 prospettive, le quali ricomprendono le 10 aree della *programmazione triennale*<sup>3</sup>.

**Gli obiettivi operativi, di seguito 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.**

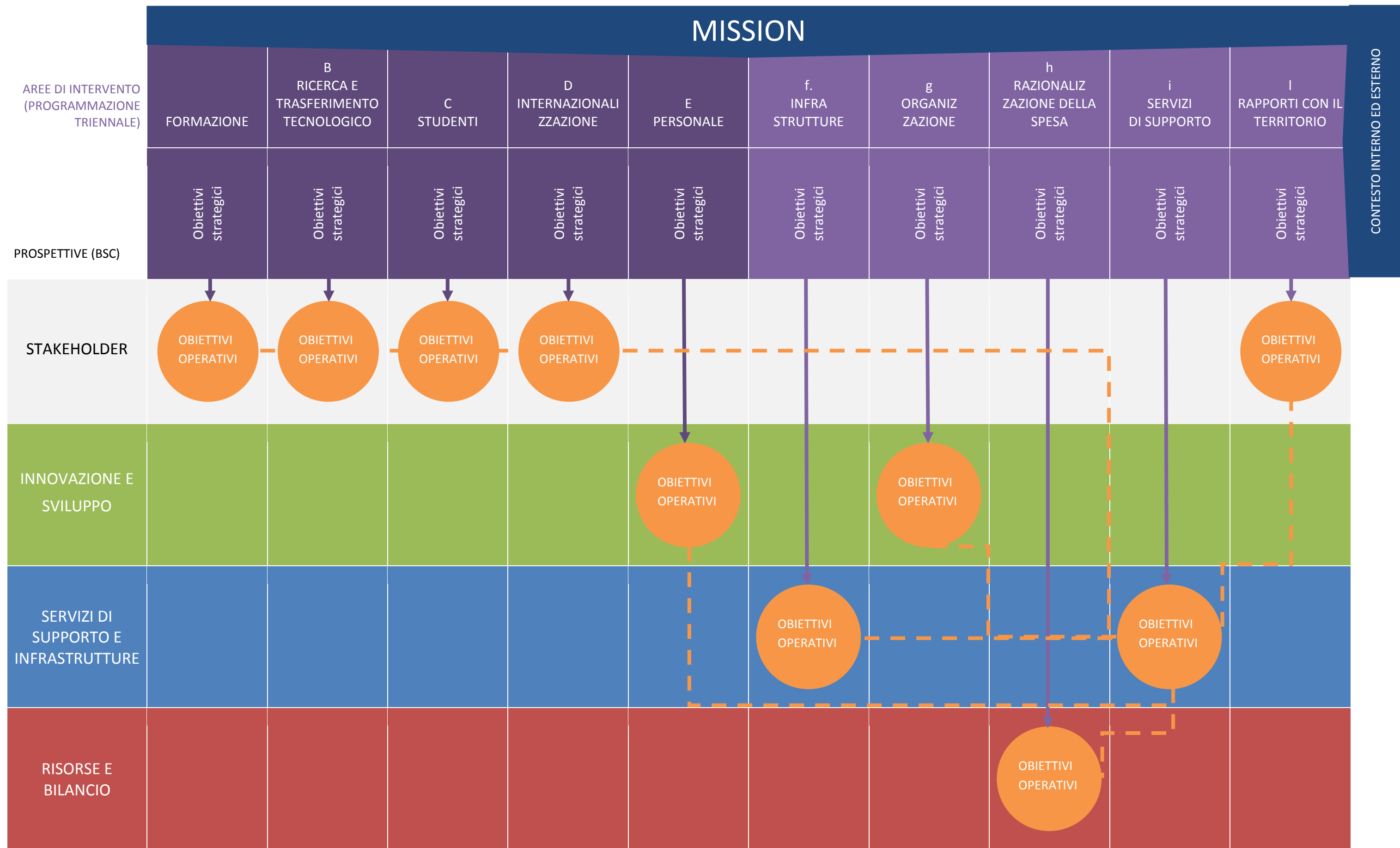
<sup>2</sup> La mappa strategica sviluppata da Robert Kaplan e David Norton nel 2006 è la rappresentazione degli obiettivi perseguiti, delle politiche strategiche, delle attività critiche nella prospettiva della creazione del valore, degli attributi del contesto e dell'organizzazione più importanti per comprendere le ragioni alla base della strategia perseguita da un'impresa o da un ente.

<sup>3</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.

fig.3.1 PROSPETTIVE ED AREE DELLA MAPPA STRATEGICA

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

fig.3.2 MAPPA STRATEGICA



### 3.4 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, di seguito 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.**

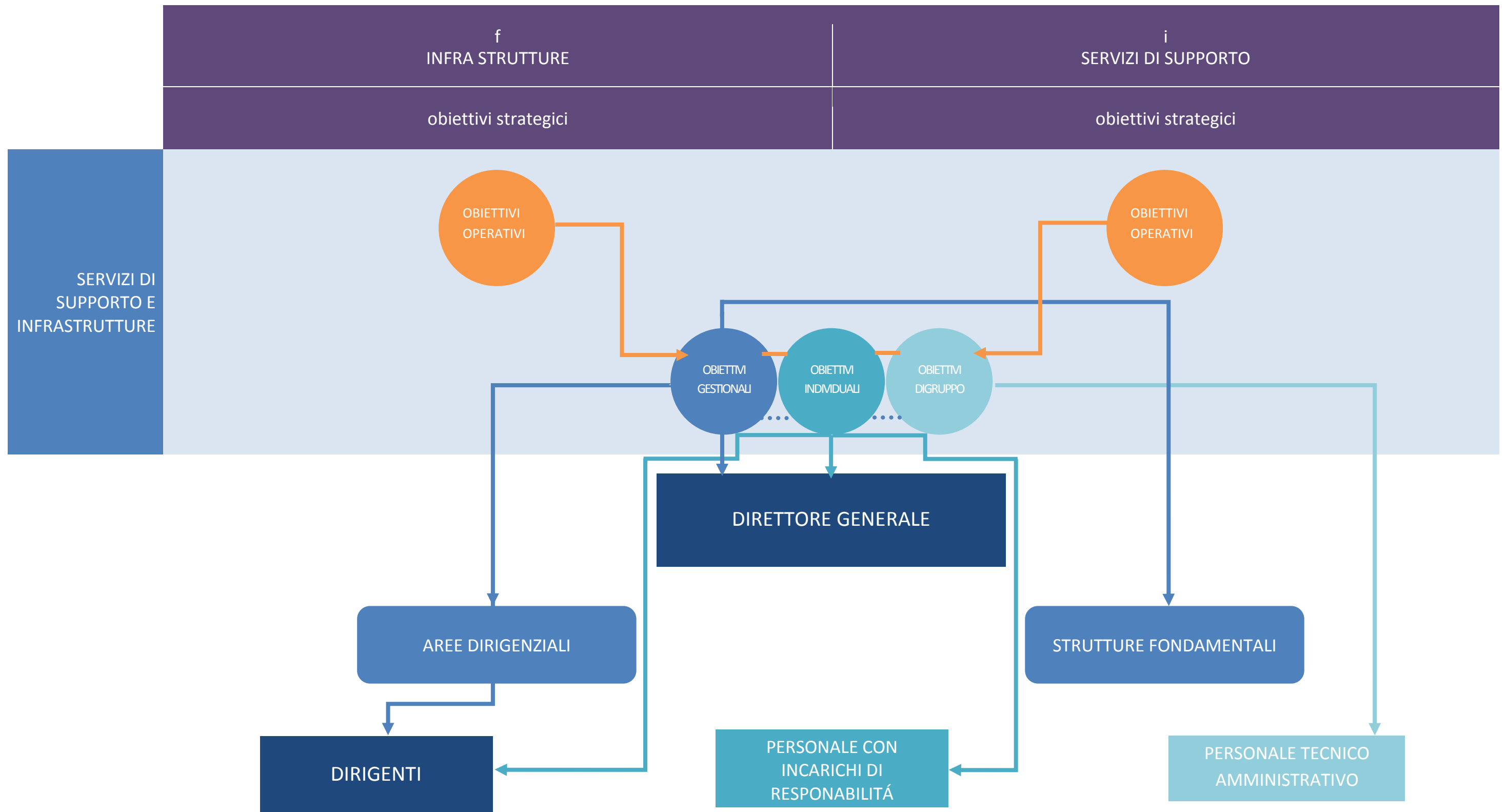
### 3.5 DECLINAZIONE ORGANIZZATIVA

Definiti gli obiettivi gestionali al punto precedente, strumentali al perseguimento di quelli strategici ed operativi, come evidenziato nella successiva figura 3.3, 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.

**La declinazione organizzativa individua il soggetto responsabile del raggiungimento di ciascun obiettivo gestionale.**

fig.3.3 DECLINAZIONE ORGANIZZATIVA







### 3.6 VERIFICA DEI RISULTATI RAGGIUNTI

La *performance* organizzativa globale dell'Ateneo è rilevata annualmente utilizzando una *balanced scorecard*<sup>4</sup> (figura 3.4), secondo le prospettive e le aree previste dalla relativa mappa strategica precedentemente illustrata (figura 3.1).

La *performance* di Ateneo rispetto alla prospettiva *Stakeholder* è misurata, in termini percentuali, tramite il rapporto tra il numero di obiettivi raggiunti e il numero di obiettivi operativi previsti nelle *Linee generali al bilancio e programma strategico* nelle aree di intervento dalla A) alla D) e I).

La *performance* rispetto alla prospettiva *Innovazione e sviluppo* è misurata tramite il rapporto tra il numero di obiettivi raggiunti e il numero di obiettivi operativi previsti nelle *Linee generali al bilancio e programma strategico* nelle aree di intervento E) e g), un indicatore di pari opportunità, un indicatore di clima organizzativo e uno di trasparenza.

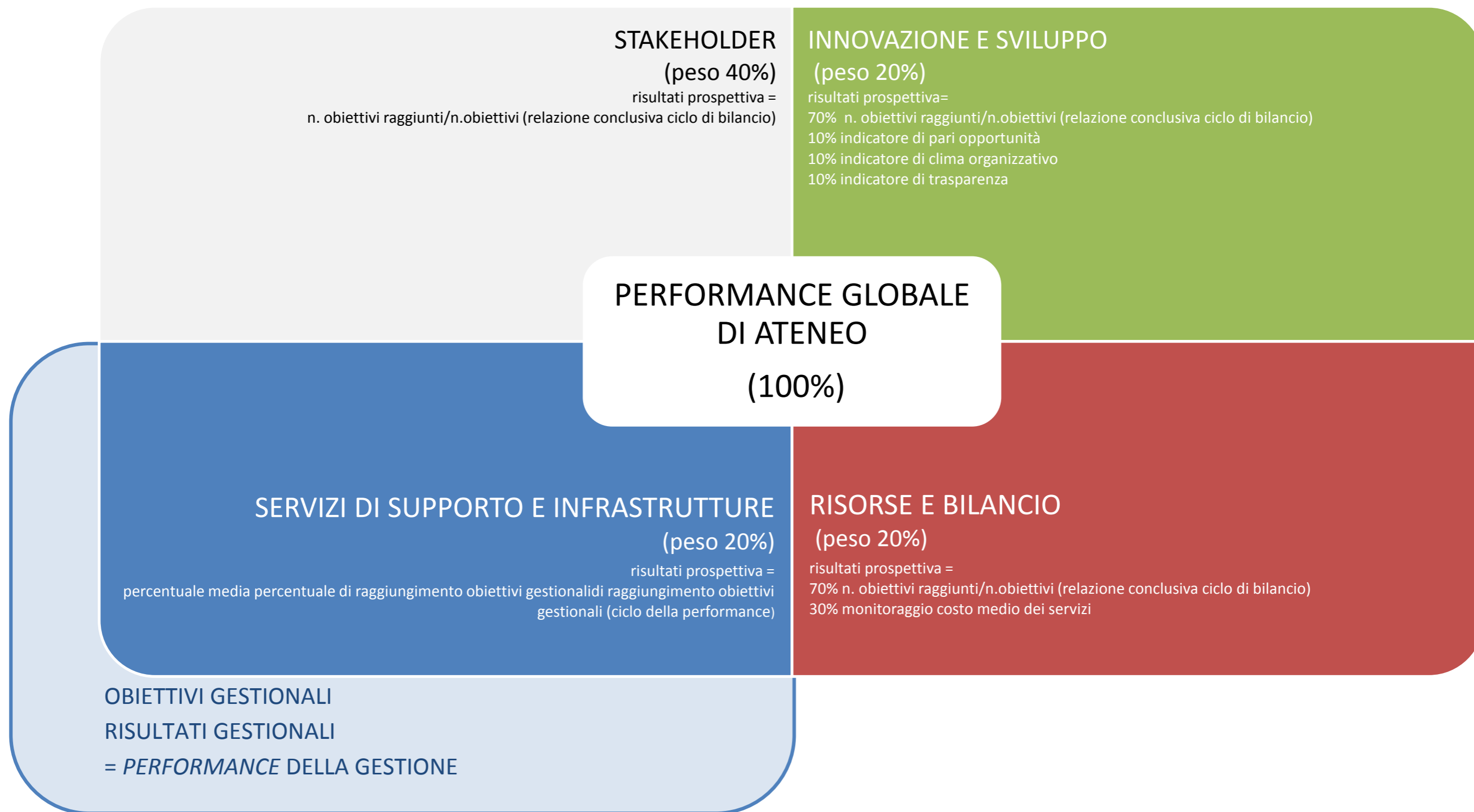
La *performance* rispetto alla prospettiva *Servizi di supporto e infrastrutture*, che rileva il risultato delle attività amministrative e tecniche di supporto alla *mission* dell'Ateneo, è misurata in relazione alla percentuale media di raggiungimento degli obiettivi gestionali ad essa inerenti definiti dal *Piano della performance*.

La *performance* rispetto alla prospettiva *Risorse e bilancio* è misurata tramite il rapporto tra il numero di obiettivi raggiunti e il numero di obiettivi operativi previsti nelle *Linee generali al bilancio e programma strategico* nell'area di intervento h) e il monitoraggio dei costi unitari dei servizi di supporto, in attesa del decreto attuativo di cui al comma 4 dell'art. 19 del D.lgs. 91/2011 che permetterà l'emanazione del *Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio* e quindi la misurazione dei relativi risultati.

**Il risultato unico della misurazione della *performance* di Ateneo, evidenziato dalla *balanced scorecard*, sottolinea come tutti gli obiettivi, di vario livello e di diversa natura -che verranno approfonditi nelle sezioni successive- contribuiscano, all'interno di un disegno complessivo coerente, al mandato istituzionale e quindi alla *mission* dell'Ateneo.**

<sup>4</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.

fig.3.4 BALANCED SCORECARD





## 4 ANALISI DEL CONTESTO

### 4.1 ANALISI DEL CONTESTO INTERNO ED ESTERNO

Nella successiva figura 4.1, si illustra l'analisi SWOT aggiornata al 31.12.2013.

fig. 4.1 ANALISI SWOT

	FATTORI POSITIVI	FATTORI NEGATIVI
<b>CONTESTO INTERNO</b>	<p>A) FORMAZIONE: razionalizzazione dell'offerta formativa (-9% corsi di studio rispetto al 2010/2011, -17,2% rispetto al 2008/09) nel rispetto delle indicazioni ministeriali, garantendo il soddisfacimento della domanda proveniente dal territorio e dal mondo del lavoro; contrazione degli abbandoni dal 16,13% dell'a.a. 2008/2009 al 14,69% dell'a.a. 2012/2013 (Anagrafe MIUR 2013);</p> <p>B) RICERCA: valutazione della qualità della ricerca (VQR 2004-2010) con risultati sopra la media nazionale per le aree di scienze biologiche, scienze mediche, scienze giuridiche, ingegneria civile e architettura (ANVUR 2013); risultati positivi nella classifica della ricerca 2013/2014, in particolare per le aree di Scienze giuridiche (1°), Scienze biologiche, Ingegneria industriale e dell'informazione e Scienze politiche e sociali (CENSIS 2013);</p> <p>C) STUDENTI: previsione di incentivi economici in favore degli studenti meritevoli, con premi di laurea e di profitto (incremento dal 15% al 20% nell'a.a. 2012/2013) e riduzione dell'importo della seconda rata a favore degli studenti appartenenti a nuclei familiari con 2 o più componenti iscritti simultaneamente (esborso complessivo di oltre 1.300.000 Euro);</p> <p>D) INTERNAZIONALIZZAZIONE: collocazione al primo posto nella classifica degli atenei italiani di grande dimensione nel settore dell'internazionalizzazione (CENSIS 2013);</p> <p>E) PERSONALE: controllo spesa per personale: rapporto tra spese fisse e accessorie (comprensive del personale a tempo determinato e della didattica a contratto) e entrate complessive (ovvero finanziamenti ministeriali) del 73% a fronte di un limite dell'80%;</p> <p>f) INFRASTRUTTURE: attuazione di una politica di razionalizzazione degli spazi in uso all'Ateneo; avvio processo di integrazione degli applicativi attraverso il passaggio a CINECA e UnigeDidattica;</p> <p>g) ORGANIZZAZIONE: razionalizzazione dell'organizzazione dell'Ateneo a seguito dell'implementazione del nuovo Statuto in adeguamento alla "riforma Gelmini";</p> <p>h) RAZIONALIZZAZIONE DELLA SPESA: avanzo di € 27.891, di cui 14565 utilizzati a pareggio 2013 e 7.066 vincolati dal Consiglio di Amministrazione (2012)</p> <p>i) SERVIZI DI SUPPORTO: introduzione di nuovo modello di organizzazione dei servizi di supporto alla mission, nelle Strutture Fondamentali e nella Direzione Generale, che consente di focalizzare il ruolo delle strutture sulle attività primarie di formazione e ricerca;</p> <p>l) RAPPORTI CON IL TERRITORIO: elevato livello delle attività di terza missione, conto terzi, partecipazione ad Enti, Consorzi, Fondazioni, Musei e spin-off, per un importo superiore ai 18 milioni di euro nel 2012.</p>	<p>A) FORMAZIONE: calo immatricolazioni da 6.029 nel 2011/2012 a 5.385 nel 2012/2013 (-11%) e iscritti da 35.646 a 33.430 (-6%) più marcato che trend nazionale (Anagrafe MIUR 2013);</p> <p>B) RICERCA: valutazione della qualità della ricerca (VQR 2004-2010) con risultati sotto la media nazionale per alcune aree, in particolare scienze matematiche e informatiche, scienze psicologiche, scienze economiche e statistiche (ANVUR 2013). I meccanismi tecnici impiegati nella VQR sono orientati all'evidenziazione della qualità scientifica globale piuttosto che all'evidenziazione delle aree di eccellenza, presenti nel nostro Ateneo;</p> <p>C) STUDENTI: necessità di proseguire nel percorso di informatizzazione dei processi amministrativi e rafforzare la formazione a distanza;</p> <p>D) INTERNAZIONALIZZAZIONE: necessità di potenziare i corsi in lingua inglese per rispondere alla forte attrattività dell'Ateneo;</p> <p>E) PERSONALE: necessità di verificare il rapporto personale docente/personale tecnico amministrativo a seguito delle manovre di pensionamento anticipato e di stabilizzazione;</p> <p>f) INFRASTRUTTURE: patrimonio immobiliare di valore storico che rende difficilmente adeguabili numerosi spazi; necessità di maggiore integrazione informatica dei sistemi di supporto ai servizi;</p> <p>g) ORGANIZZAZIONE: coincidenza temporale della riforma della governance, della riorganizzazione gestionale dell'Ateneo e del passaggio alla contabilità economico patrimoniale; numerosi regolamenti di Ateneo ancora in fase di approvazione;</p> <p>h) RAZIONALIZZAZIONE DELLA SPESA: necessità di rendere completa la funzionalità del software di supporto alla contabilità economico patrimoniale al fine di giungere ad un efficace utilizzo delle informazioni a scopo gestionale;</p> <p>i) SERVIZI DI SUPPORTO: necessità di proseguire nella verifica e nell'implementazione del nuovo modello di organizzazione dei servizi di supporto alla mission nelle Strutture Fondamentali e nella Direzione Generale;</p> <p>l) RAPPORTI CON IL TERRITORIO: situazione del progetto di realizzazione del Polo tecnologico di Erzelli non ancora definita.</p>
	<b>PUNTI DI FORZA</b>	<b>AREE DI MIGLIORAMENTO</b>
<b>CONTESTO ESTERNO</b>	<p>A) FORMAZIONE: AVA - D.M. 47 del 30/1/2013 autovalutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio e valutazione periodica, strumento a garanzia della qualità del sistema universitario;</p> <p>B) RICERCA: Europa 2020 – strategia di riforma dell'Unione Europea che considera l'università come motore dello sviluppo economico e sociale;</p> <p>C) STUDENTI: Decreto Legislativo 29 marzo 2012, n. 68 - Revisione della normativa di principio in materia di diritto allo studio e valorizzazione dei collegi universitari legalmente riconosciuti, in attuazione della delega della legge 30 dicembre 2010, n. 240;</p> <p>D) INTERNAZIONALIZZAZIONE: partecipazione al processo di Bologna e adesione ai criteri di garanzia della qualità;</p> <p>E) PERSONALE: Decreto legislativo 27 gennaio 2012, n. 19 - Valorizzazione dell'efficienza delle università e conseguente introduzione di meccanismi premiali nella distribuzione di risorse pubbliche sulla base di criteri definiti ex ante anche mediante la previsione di un sistema di accreditamento periodico delle università e la valorizzazione della figura dei ricercatori a tempo indeterminato non confermati al primo anno di attività;</p> <p>f) INFRASTRUTTURE: possibilità di reperire risorse finanziarie, sia nel pubblico (incluso il MIUR) che nel privato, che contribuiscono alla conservazione e alla ristrutturazione di un patrimonio edilizio di indubbio interesse anche per la città;</p> <p>g) ORGANIZZAZIONE: razionalizzazione dell'organizzazione prevista dalla riforma del sistema universitario (Legge n.240/2010);</p> <p>h) RAZIONALIZZAZIONE DELLA SPESA: decreto Legislativo n. 19 del 2012 - introduzione di meccanismi premiali nella distribuzione di risorse pubbliche;</p> <p>i) SERVIZI DI SUPPORTO: Decreto legislativo n.150 del 2009 - valutazione dell'attività amministrativa e tecnica;</p> <p>l) RAPPORTI CON IL TERRITORIO: mancanza di concorrenzialità di altri atenei a livello regionale.</p>	<p>A) FORMAZIONE: diminuzione degli iscritti agli atenei nazionali rispetto alla crescita degli iscritti registrata nei paesi OECD;</p> <p>B) RICERCA: investimento italiano per la ricerca pari all'1,26% del PIL, 35% in meno rispetto ai paesi europei e all'OECD, 30% in meno per la sola quota pubblica (26° posto); solo il 4% dei lavoratori italiani è rappresentato da ricercatori contro quasi l'8% nei paesi europei e dell'OECD;</p> <p>C) STUDENTI: mancata emanazione del decreto attuativo della "legge Gelmini" sull'istituzione del fondo per il merito universitario;</p> <p>D) INTERNAZIONALIZZAZIONE: concorrenza delle migliori università del mondo, data la difficile situazione finanziaria delle università italiane;</p> <p>E) PERSONALE: limiti al turnover introdotti dal D.Lgs n. 112 del 2008 e dal D.L. 95 del 2012;</p> <p>f) INFRASTRUTTURE: configurazione territoriale e urbanistica che rende critiche la logistica e la disponibilità di spazi adeguati;</p> <p>g) ORGANIZZAZIONE: mancanza di numerosi decreti attuativi della "legge Gelmini", in particolare di quelli relativi al bilancio unico e alla contabilità economica patrimoniale;</p> <p>h) RAZIONALIZZAZIONE DELLA SPESA: diminuzione dei finanziamenti ministeriali e, in particolare, -10% del fondo di finanziamento ordinario rispetto al 2008 (oltre - 16% se corretto per l'inflazione);</p> <p>i) SERVIZI DI SUPPORTO: difficoltà per l'instabilità normativa (mancata definizione dei comparti di contrattazione) e incertezza sui finanziamenti (limiti ai fondi per la contrattazione integrativa, limiti a diverse tipologie di spesa) che rendono difficile mantenere elevati standard di servizio;</p> <p>l) RAPPORTI CON IL TERRITORIO: tasso di natalità della Liguria più basso d'Italia (7,4% nel 2012, rispetto al 9% nazionale); contesto socio-economico e produttivo regionale non sempre aperto agli investimenti in materia di ricerca e sviluppo tecnologico (prevalenza di piccole medie imprese).</p>
	<b>OPPORTUNITÀ</b>	<b>MINACCE</b>



## 5. OBIETTIVI

### 5.1 OBIETTIVI STRATEGICI

L'Università degli studi di Genova, nelle *Linee generali al bilancio e programma strategico* approvate dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20.12.2013, ha individuato, per ciascuna area di intervento prevista, gli obiettivi strategici riportati nel seguente figura 5.1, aggregati nelle 4 prospettive della mappa strategica sopra illustrata.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici è misurato tramite gli indicatori ministeriali, per quanto riguarda i 5 ambiti di intervento individuati dalla *Programmazione triennale nazionale (A-E)*, mentre per quelli riconducibili alle 5 aree d'azione introdotte dall'Ateneo (f-l) sono utilizzati gli appositi indicatori definiti nelle *Linee generali al bilancio e programma strategico*. Per tali indicatori non sono previsti target annuali, ma ne è rilevato e riportato il *trend* in sede di *Relazione sulla performance*, al fine di fornire un quadro complessivo e integrato della *performance* d'Ateneo.



## STAKEHOLDER

### FORMAZIONE (PRE E POST LAUREA)

A1	ulteriore razionalizzazione e qualificazione dell'offerta formativa pre e post laurea 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 rifunzionalizzazione dell'Albergo dei Poveri
Indicatore: definizione del trasferimento a Erzelli conclusa/non conclusa	
Indicatore: progetto Albergo dei Poveri conclusa/non conclusa	
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 conclusa/non conclusa	
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 x (FFO + Fondo programmazione triennale + Contribuzione netta studenti – Fitti passivi) Spese di Personale + Oneri ammortamento	



---

## 5.2 OBIETTIVI OPERATIVI

Il perseguimento degli obiettivi strategici delineati nella *Programmazione triennale* di Ateneo comporta l'individuazione, a cascata, di obiettivi operativi, ossia obiettivi con orizzonte temporale annuale o infrannuale, normalmente individuati nelle *Linee generali del bilancio di previsione*, documento accompagnatorio al bilancio previsto dello Statuto, che, come detto, per quest'anno è stato approvato congiuntamente al documento di programmazione strategica nelle *Linee generali al bilancio e programma strategico*. Tale collegamento è evidenziato nella mappa strategica di cui alla figura 3.2, conformemente alla quale, nella figura 5.2 che segue, sono riportati gli obiettivi operativi sui quali dovrà concentrarsi l'azione dell'Ateneo nel 2014. L'efficacia nel perseguimento degli obiettivi operativi è misurata tramite gli appositi indicatori definiti nelle *Linee generali al bilancio e programma strategico*. Di tali indicatori è riportato il valore in sede di *Relazione sulla performance*.

Per consentire una misurazione accurata, tali obiettivi sono ricondotti alle prospettive e alle aree della *balanced scorecard*, come descritto nella precedente sezione 3. *Albero della performance*.

Nella Prospettiva *Risorse e Bilancio* è anche inserita la rilevazione dei costi unitari dei servizi delle strutture cui si procederà per la prima volta nel 2014.



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 <i>peer review</i> , 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 addivenire 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. Si prevede che le attività dei Poli proseguano fino al 2014 con prospettiva per la prosecuzione dei rapporti di collaborazione tra enti pubblici e imprese anche oltre a tale data	<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	<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 $\leq 75\%$ , e promuovere l'adozione di politiche che consentano il mantenimento degli organici entro i valori di riferimento che saranno successivamente definiti	concluso/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	concluso/non concluso
E1	1.3. proseguimento nell'utilizzo dei p.o. disponibili dal piano straordinario per ulteriori chiamate di professori di seconda fascia	concluso/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	concluso/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	concluso/non concluso
E3	3.1. assegnazione definitiva del personale amministrativo alle Strutture Fondamentali	concluso/non concluso
E3	3.2. definire i necessari adeguamenti della metodologia per l'assegnazione del personale dell'area tecnica alle strutture	concluso/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 piuttosto 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 conclusa/non conclusa
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



---

### 5.3 OBIETTIVI GESTIONALI

Gli obiettivi appartenenti alle aree *Servizi di supporto e Infrastrutture*, che nella *balanced scorecard* fanno capo all'unica prospettiva *Servizi di supporto e infrastrutture*, sono declinati in obiettivi gestionali, che possono essere attribuiti ad una o più strutture responsabili oppure, quali obiettivi individuali o di gruppo, al Direttore Generale, ai Dirigenti e al personale tecnico amministrativo.

Gli obiettivi gestionali individuati sono rilevanti, pertinenti, specifici, misurabili in termini concreti e chiari e sono di due tipi:

- a) di continuità, ossia riguardanti il miglioramento o il mantenimento di servizi già esistenti;
- b) di innovazione, ossia relativi all'attivazione di nuovi servizi o processi.

Gli obiettivi di continuità sono misurati mediante indicatori - di efficacia, efficienza, stato risorse, impatto ed equità - e sono riferibili ad un arco temporale stabilito. Per ciascun indicatore nell'allegato tecnico è presentato il protocollo di rilevazione (metrica) che definisce la formula, le specifiche dei dati, la data di rilevazione, la fonte del dato, la struttura responsabile del dato e la tipologia di indicatore.

Per gli obiettivi di innovazione, non misurabili tramite indicatori, si tiene conto dello stato di avanzamento del progetto rispetto al termine previsto dal cronoprogramma per ciascuna delle attività. Nell'allegato tecnico, è previsto un termine finale di svolgimento e, in sede di misurazione, è rilevata la percentuale di completamento raggiunta e l'eventuale scostamento.



I) OBIETTIVI DI STRUTTURA

fig. 5.3 OBIETTIVI GESTIONALI DI STRUTTURA

AREA STRATEGICA SERVIZI DI SUPPORTO (ponderazione 75%)

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) $FTE^1 / mq$ 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	$FTE / (N^{\circ} \text{ brevetti rilasciati} + n. \text{ spin off attivati})$	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	$FTE / N^{\circ} \text{ progetti supportati}$	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	$FTE \text{ personale} / \text{valore entrate} + \text{uscite}$	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	$\Sigma (\text{data stipula contratto} (n) - \text{data acquisizione informazioni} (n)) / N^{\circ} \text{ acquisti} < \text{€}20.000$	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	$\text{Ammontare crediti recuperati} / \text{ammontare crediti in vita}$	25,89%	30%	30%	0,50%	
		i1	GS09	aumento numero pareri legali rilasciati	Area Legale e generale	continuità	numero pareri legali rilasciati	$N^{\circ} \text{ pareri legali rilasciati} / N^{\circ} \text{ pareri richiesti}$	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	$N^{\circ} \text{ ricorsi} / N^{\circ} \text{ partecipanti procedure concorsuali}$	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	$N^{\circ} \text{ ricorsi} / N^{\circ} \text{ partecipanti procedure concorsuali}$	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	$\Sigma (\text{data liquidazione} (n) - \text{data ricevimento documentazione completa} (n)) / N^{\circ} \text{ pratiche}$	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	$\Sigma (\text{data chiusura ticket} (n) - \text{data apertura})$	3 ore	mantenimento	mantenimento	0,50%	



OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	OS-OO	cod	OBIETTIVO GESTIONALE	STRUTTURA RESPONSABILE	tipologia	indicatore	formula	ultimo valore	target2014	target2016	peso	
	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 soddisfazione fabbisogno formativo del personale tecnico amministrativo	ticket (n) / N° ticket aperti	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	Media (soddisfazione personale, N° partecipanti / N° partecipanti previsti dal piano annuale di formazione)	nd	75%	80%	1,50%	
		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	54,66%	35% +/- 10%	35% +/- 10%	1,00%	



OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	OS-OO	cod	OBIETTIVO GESTIONALE	STRUTTURA RESPONSABILE	tipologia	indicatore	formula	ultimo valore	target2014	target2016	peso
		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	predisposizione 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 reportistica del ciclo della performance	punteggio medio soddisfazione organi di governo questionario gradimento	nd	75%	75%	0,50%
		g4.2	GS33	verifica della validità degli indicatori di performance 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 performance 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 performance 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 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	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%
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											TOTALE	100,00%



AREA STRATEGICA INFRASTRUTTURE (ponderazione 25%)

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%



## II) OBIETTIVI INDIVIDUALI

### OBIETTIVI DEL DIRETTORE GENERALE

Al Direttore Generale sono stati assegnati dal Consiglio di Amministrazione, al momento della designazione, i seguenti obiettivi per il mandato quadriennale:

#### obiettivo a)

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.

**Obiettivo strategico di riferimento:** *i2, migliorare, anche attraverso un'analisi e una revisione dei processi e dell'organizzazione del lavoro, i servizi di supporto*

#### obiettivo b)

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.

**Obiettivi strategici di riferimento:** *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.*

#### obiettivo c)

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.

**Obiettivo strategico di riferimento:** *g4 promuovere la valutazione di tutte le attività, essenziale per le sue ricadute*

Per l'anno 2014, tali obiettivi sono così declinati:

#### obiettivo a) - codice IDG1

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.

**Obiettivi operativi di riferimento:** *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*

**Indicatore:** *analisi della situazione ex ante, sottoposizione al Consiglio di Amministrazione di proposta di modifica dell'organizzazione gestionale (concluso/non concluso)*

*numero di procedimenti coordinati a livello centrale (aumento rispetto al 2013)*

*soddisfazione degli studenti (questionario)*

#### obiettivo b) - codice IDG2

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:

- la predisposizione del controllo di gestione
- l'assegnazione di personale e risorse alle strutture
- la valutazione della *performance* organizzativa

**Obiettivo operativo di riferimento:** *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 dello stesso personale e sua assegnazione alle strutture sulla base di indicatori oggettivi*

**Indicatore:** *definizione della metodologia, rilevazione dei dati ex ante, effettiva implementazione (concluso/non concluso)*

*numero di servizi per cui è rilevato il costo/numero servizi totali (target: 80%)*

#### obiettivo c) - codice IDG3

Consolidamento del sistema di valutazione della *performance* come strumento di gestione delle risorse umane:

**Obiettivo operativo di riferimento:** *g4.2 misurare e valutare le performances per il personale tecnico-amministrativo, selettività nell'assunzione dello stesso personale e sua assegnazione alle strutture sulla base di indicatori oggettivi*

**Indicatore:** *numero di processi collegati alle risorse umane in cui sono utilizzate le risultanze della valutazione della performance individuale (target aumento)*

*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)*

### OBIETTIVI INDIVIDUALI DEI DIRIGENTI

Sono assegnati ai dirigenti gli obiettivi del presente *Piano* previsti per la struttura cui sono preposti.

Sono inoltre assegnati ai dirigenti (in servizio all'1.1.2014) gli obiettivi individuali indicati nella successiva figura 5.4, che discendono a cascata dagli obiettivi strategici e/o dagli obiettivi operativi dell'ente.

Ai dirigenti eventualmente assunti dopo l'approvazione del presente *Piano*, il Direttore Generale provvederà all'assegnazione di obiettivi coerenti allo stesso, tenuto conto del periodo temporale intercorrente tra la data di assunzione e il termine dell'anno.

La valutazione delle prestazioni dei dirigenti si compone, oltre che della valutazione dei risultati raggiunti in funzione degli obiettivi assegnati (risultato raggiunto), della valutazione delle competenze dimostrate nell'esercizio delle proprie attività (competenze organizzative), secondo quanto previsto dal *Sistema di misurazione e valutazione della performance* e con la seguente ponderazione:

competenze organizzative: 50%

risultati raggiunti: 50%.

La retribuzione di risultato, tenuto conto delle risorse disponibili, è attribuita secondo le seguenti tre fasce, come previsto dal CCNL:

FASCIA RETRIBUTIVA	%	IMPORTO
I fascia	22%	€ 9.000
II fascia	33%	€ 7.000
III fascia	45%	€ 6.000
TOTALE	100%	

Nell'applicazione della percentuale al personale in servizio si opereranno gli arrotondamenti all'unità inferiore, con conseguente arrotondamento residuale della III fascia. Gli importi potranno essere incrementati proporzionalmente nel caso si rendano disponibili risorse aggiuntive.





fig. 5.4 OBIETTIVI INDIVIDUALI DEI 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 performance 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	Analisi della situazione ex ante (concluso/non concluso) Numero di procedimenti coordinati a livello centrale (aumento rispetto al 2013)	31.12.2014
				Riduzione dei tempi di gestione di carriera degli studenti, media di 3 processi (diminuzione rispetto al 2013) Soddisfazione degli studenti (aumento rispetto al 2014)	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 performance 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	Analisi della situazione ex ante (concluso/non concluso) Numero di procedimenti coordinati a livello centrale (aumento rispetto al 2013)	31.12.2014
				Riduzione dei tempi di gestione di carriera degli studenti, media di 3 processi (diminuzione rispetto al 2013) Soddisfazione degli studenti ( aumento rispetto al 2014)	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	Completa rilevabilità dei dati contabili relativi alle unità analitiche (concluso/non concluso) Riclassificazione dei costi e dei ricavi per aree omogenee (concluso/non concluso)	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	Completa dematerializzazione delle procedure concorsuali (concluso/non concluso) Completa dematerializzazione del processo di richiesta ferie del personale TABS per la Direzione Generale (concluso/non concluso) Avviamento di un progetto pilota per la dematerializzazione delle procedure di trasferimento interno del personale TABS (predisposizione della procedura ed effettuazione procedura pilota) Quantificazione del risparmio di spesa	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 dei processi, in particolare in materia di didattica e servizi agli studenti	Emanazione del Regolamento della L. n. 241 e revisione delle relative tabelle (concluso / non concluso) Analisi ed eventuale revisione dei procedimenti esposti al fenomeno corruzione di cui al Piano triennale di prevenzione della corruzione (concluso / non concluso)	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	Avvio delle procedure del primo ciclo di acquisti centralizzati (concluso/non concluso) N. di forniture (servizi) gestite dall'Area per tutto l'Ateneo/ N. di procedure forniture (servizi) totali gestite dall'Area (target 25%) Tempo medio acquisizione bene o servizio (raffronto 31.12.2013-31.12.2015) Soddisfazione utenti su approvvigionamenti	31.12.2014
				N. di forniture (servizi) gestite dall'Area per tutto l'Ateneo/ N. di procedure forniture (servizi) totali gestite dall'Area (target 35%) Risparmio sul costo degli approvvigionamenti rispetto al 2013 (relativi conti del bilancio)	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 (Piano della performance 2014)	Percentuale di copertura degli spazi Effettiva utilizzabilità dei dati per il calcolo di spazi standard	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	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) Raggiungimento dell'obiettivo dei Dirigenti dell'Area Risorse e bilancio e del Personale (media)	31.12.2014
				Progettazione esecutiva di un sito web di Ateneo federato che ricomprenda al suo interno i siti di Scuole, Biblioteche e Dipartimenti (conclusa/non conclusa) Implementazione pilota del progetto su una struttura (conclusa/non conclusa) Soddisfazione degli studenti sul sito di Ateneo (da rilevarsi una prima volta a inizio 2014 e una seconda a fine 2015, aumento)	31.12.2015



## OBIETTIVI INDIVIDUALI E DI GRUPPO DEL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO

### OBIETTIVI INDIVIDUALI COLLEGATI ALL'UNITÀ ORGANIZZATIVA

Al personale di categoria EP e D con incarico di responsabilità, nell'ambito degli obiettivi di *performance* organizzativa previsti dal presente *Piano*, sono assegnati i seguenti obiettivi individuali:

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	35%
		GS33 verifica della validità degli indicatori di <i>performance</i> e prima rilevazione sperimentale dati ex ante	15%
		GS37 definizione di una procedura di gestione on line delle schede di valutazione della didattica previste dall'ANVUR	15%
		GS40 piena implementazione di U-Gov	35%
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	35%
		GS33 verifica della validità degli indicatori di <i>performance</i> e prima rilevazione sperimentale dati ex ante	15%
		GS37 definizione di una procedura di gestione on line delle schede di valutazione della didattica previste dall'ANVUR	15%
		GS40 piena implementazione di U-Gov	35%
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	40%
		GS33 verifica della validità degli indicatori di <i>performance</i> e prima rilevazione sperimentale dati ex ante	40%
		GS40 piena implementazione di U-Gov	20%
IP4 Direttore di CSSBA	Garantire la qualità e dell'economicità dei risultati, nel perseguimento degli obiettivi gestionali indicati nella colonna di destra per la	GS24 applicazione delle metodiche per la distribuzione di risorse umane alle strutture	30%



		struttura di competenza. Il risultato raggiunto sarà pari alla media ponderata dei relativi risultati.	GS33 verifica della validità degli indicatori di <i>performance</i> e prima rilevazione sperimentale dati ex ante	40%
			GS40 piena implementazione di U-Gov	30%
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	35%
			GS33 verifica della validità degli indicatori di <i>performance</i> e prima rilevazione sperimentale dati ex ante	30%
			GS40 piena implementazione di U-Gov	40%
IP6	Coordinatori Tecnici del Dipartimento	<i>All'assegnazione dell'obiettivo individuale provvederà il Dirigente dell'Area per le Strutture Fondamentali al momento della nomina, sentito il Direttore di Dipartimento.</i>		
<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	Individuato dal Valutatore, sentito il Valutato, in sede di illustrazione	



	la struttura di competenza in riferimento all'unità organizzativa (Scuola, Biblioteca, Dipartimento, Centro, Servizio, Settore) di appartenenza indicati nella colonna di destra.	degli obiettivi	
--	---	-----------------	--

La valutazione delle prestazioni del personale di categoria D con incarichi di responsabilità avviene con la seguente ponderazione:

competenze organizzative: 50%

risultato raggiunto: 50%, utile anche al riconoscimento della quota di un terzo dell'indennità di responsabilità corrisposta a seguito della verifica positiva dei risultati conseguiti.

La valutazione delle prestazioni del personale di categoria EP avviene con la seguente ponderazione:

competenze organizzative: 50%

risultato raggiunto: 50%.

Le procedure di valutazione sono definite dal *Sistema di misurazione e valutazione della performance*.

#### OBIETTIVI DI GRUPPO COLLEGATI ALL'UNITÀ ORGANIZZATIVA

Per il personale tecnico amministrativo di categoria B, C e D cui non siano stati conferiti incarichi di responsabilità, sono assegnati, secondo la struttura di appartenenza e l'attività effettuata, i seguenti obiettivi di gruppo:

	ruolo	obiettivo di gruppo	obiettivi gestionali
<b>Area per le Strutture Fondamentali - Tutte le strutture Fondamentali</b>			
GR1	Personale (compreso il responsabile) che svolge attività nell'Unità amministrativo contabile	Partecipare al perseguimento degli obiettivi gestionali indicati nella colonna di destra per la struttura di appartenenza.	GS40 piena implementazione di U-Gov
<b>Area per le Strutture Fondamentali - Scuole</b>			
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
<b>Area per le Strutture Fondamentali - Dipartimenti</b>			
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
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 Amministrativo 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>

La valutazione delle prestazioni del suddetto personale avviene con la seguente ponderazione:

competenze organizzative: 60%

risultato raggiunto: 40%.

Le procedure di valutazione sono definite dal *Sistema di misurazione e valutazione della performance*.

In attesa della conclusione della definizione dei ruoli del personale, progetto tuttora in itinere, al momento della comunicazione degli obiettivi, il Valutatore, sentito il Valutato, tenuto conto del ruolo, seppur non formalizzato, rivestito dal dipendente e secondo le linee guida fornite dal Direttore Generale, indica nella scheda per ciascuna delle 4 macro aree di competenza organizzativa le aspettative nei confronti del dipendente e il relativo fattore di ponderazione.



**Per i singoli obiettivi gestionali, nell'allegato tecnico sono illustrati in dettaglio, per gli obiettivi di continuità: l'indicatore, la formula, le specifiche dei dati, la data di rilevazione, la fonte del dato, la struttura responsabile del dato e la tipologia di indicatore, mentre, nel caso di obiettivi di innovazione, il termine finale di svolgimento di ciascuna fase prevista e il termine finale di attuazione dell'obiettivo.**



## 6 IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

### 6.1 FASI, SOGGETTI E TEMPI DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

FASI	ATTIVITÀ	SOGGETTI	SUPPORTO	SCADENZA
SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	proposte di modifica	Direttore Generale	<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	31 dicembre anno precedente
SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	definizione	Nucleo di Valutazione come OIV	<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	31 dicembre anno precedente
SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	adozione	Consiglio di Amministrazione	<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	31 gennaio anno di riferimento
PROGRAMMAZIONE TRIENNALE	adozione	Consiglio di Amministrazione su proposta del Rettore e parere del Senato Accademico	<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	definita dal Ministero competente
LINEE GENERALI DEL BILANCIO DI PREVISIONE	adozione	Consiglio di Amministrazione	<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	definita dal Regolamento per l'Amministrazione, la finanza e la contabilità
PIANO DELLA PERFORMANCE	proposta degli obiettivi	Direttore Generale	<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	31 gennaio anno di riferimento
PIANO DELLA PERFORMANCE	adozione	Consiglio di Amministrazione	<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	31 gennaio anno di riferimento
PIANO DELLA PERFORMANCE	pubblicazione		<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	31 marzo anno di riferimento
MONITORAGGIO IN ITINERE	monitoraggio	Direttore Generale, Dirigenti	<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	anno di riferimento
MONITORAGGIO IN ITINERE	relazione sintetica	Direttore Generale	<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	31 luglio anno di riferimento
MONITORAGGIO IN ITINERE	approvazione	Consiglio di Amministrazione	<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	31 luglio anno di riferimento
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	approvazione	Consiglio di Amministrazione	<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	30 giugno anno successivo
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	validazione	Nucleo di Valutazione	<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	30 giugno anno successivo
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	pubblicazione		<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	15 luglio anno successivo



---

## 6.2 COERENZA CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA E DI BILANCIO

Il raccordo e l'integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio sono garantiti, in primo luogo, attraverso la coerenza tra il *Piano della performance* e le *Linee generali del bilancio di previsione di Ateneo* di cui all'art. 22, comma 2, dello Statuto, verificata dal Consiglio di Amministrazione in sede di approvazione.

L'assegnazione del *budget* ai centri di gestione per l'esercizio finanziario di riferimento, disciplinata dal *Regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità*, è avvenuta in collegamento con la definizione degli obiettivi assegnati loro nel *Piano della performance*.

Inoltre, gli obiettivi, gli indicatori e i target contenuti nel *Piano della performance* sono coerenti con quanto previsto dai documenti contabili e, in particolare, in attesa di poter definire, in base al decreto di attuazione del MIUR il *Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio*, si è provveduto a definire un set di indicatori di costo unitario dei servizi indicato nella sezione relativa agli obiettivi operativi dell'area *Risorse e Bilancio*.

Di seguito è indicata l'imputazione delle risorse economiche alle aree di programmazione dalla A) alla f), cui sono ricondotti gli obiettivi strategici e operativi per il 2014.





## COSTI (euro x 1000)

2014

## RICAVI (euro x 1000)

2014

### AREA FORMAZIONE E SERVIZI AGLI STUDENTI

<b>PRE LAUREAM</b>	
INTERVENTI A FAVORE DEGLI STUDENTI	2.582
ASSEGNAZIONI A DIP PER CONTRIB STUDENTESCA (CdS)	8.454
ASSEGNAZIONI A DIP PER CONTRIB STUDENTESCA (ALTRI CORSI)	510
COSTO DEL DECENTRAMENTO	500
CONTRIBUTO AL CUS	363
ALTRI ONERI (inclusa ISSUGE)	443 (100)
<b>TOTALE COSTI II</b>	<b>12.852</b>
<b>POST LAUREAM</b>	
INTERVENTI PER DEGLI STUDENTI	292
CONTRATTI DI FORMAZIONE SPECIALISTICA	19.213
PROGETTI PERFORM	1.783
ASSEGNAZIONI A DIP PER CONTRIB STUDENTESCA (scuole spec, perfez, master, TFA, ecc.)	2.181
ALTRI ONERI	183
<b>TOTALE COSTI III</b>	<b>23.651</b>

<b>PRE LAUREAM</b>	
CONTRIBUZIONE STUDENTESCA (I RATA CdS)	14.100
CONTRIBUZIONE STUDENTESCA (II RATA CdS)	24.500
CONTRIBUZIONE STUDENTESCA (ALTRI CORSI E MORA)	1.350
CONTRIBUTI MINISTERIALI PER ATTIVITA' SPORTIVA	170
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>40.120</b>
<b>POST LAUREAM</b>	
PROVENTI PER LA DIDATTICA	
CONTRIBUTI STUDENTESCHI (scuole spec, perfez, master, TFA, ecc.)	3.098
CONTRIB STATALI PER CONTRATTI DI FORM SPEC	18.522
CONTRIB DA ENTI PER CONTRATTI DI FORM SPEC	691
ENTRATE FINALIZZATE PERFORM	1.783
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>24.094</b>

### AREA RICERCA

BORSE DI STUDIO SU ATTIVITA' DI RICERCA	500
BORSE DI STUDIO DI DOTTORATO DI RICERCA	11.137
ASSEGNI DI RIC	11.103
SOSTEGNO A RIC, PROMOZIONE E TRASF TECNOLOGICO	96
PROGETTO REGIONE LIGURIA FSE PER ASSEGNI DI RICERCA	319
PROGETTI DI RIC DI ATENEO	(1.000)
5 % SU ATTIVITA' C/TERZI	100
ALTRI ONERI (inclusa GUP)	25 (10)
<b>TOTALE COSTI</b>	<b>23.281</b>

CONTRIBUTI DA ENTI PER BORSE DI DOTTORATO	1.587
CONTRIBUTO MINISTERIALE PER BORSE DI DOTTORATO	3.950
CONTRIBUTO REGIONE LIGURIA FSE PER ASSEGNI DI RIC	4.919
ALTRI PROVENTI	
PROVENTI DA STRUTTURE PER ASSEGNI, BORSE DI RIC, BORSE DI DOTTORATO DI RIC E 5 %	8.584
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>19.041</b>

### AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE

PROGETTI DI INTERNAZ. (TEMPUS)	1.082
ATTIVITA' INTERNAZIONALI PER LA DIDATTICA	267
MOBILITA' ERASMUS	1.755
<b>TOTALE COSTI</b>	<b>3.104</b>

CONTRIBUTI DA UE PER PROGETTI DI INTERNAZIONALIZZAZIONE	1.082
CONTRIBUTI DA UE PER MOBILITA' E ATTIVITA' INTERNAZIONALI DI DIDATTICA	1.322
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>2.404</b>

### AREA PERSONALE

DOCENTI TEMPO INDET E DET	110.107
TA TEMPO INDET E DET	49.529
DA SSN PER DOCENTI E TA	9.600
TRATT ACCESSORIO PER TA E DIRIGENTI	6.259
CONTO TERZI + FONDO COMUNE	3.750
CO.CO.CO PER RICERCA E DIDATTICA	3.021
DOCENTI E PREPENSIONATI A CONTRATTO	2.629
CEL	732
COMPENSI PER DIDATTICA A RICERCATORI T INDET	700
ALTRO	245
<b>TOTALE COSTI</b>	<b>186.572</b>

### AREA INFRASTRUTTURE

MANUTENZIONE STRAORD. DI IMMOBILI, SICUREZZA E PROGETTAZIONE	3.390
MANUTENZIONE ORD. E RIPARAZIONE DI IMMOBILI	3.700
ONERI SU MUTUI (CAPITALE + INTERESSI)	1.725
<b>TOTALE COSTI</b>	<b>8.815</b>

CONTRIBUTO REGIONE LIGURIA PER AdP	723
RIMBORSO SPESE DI MANUTENZIONE DA IRCCS S. MARTINO	600
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>1.323</b>



---

### 6.3 AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA *PERFORMANCE*

Il 2014 è il quarto anno di applicazione del ciclo di gestione della *performance*, il quale ha subito, dalla sua prima attuazione sperimentale, notevoli adeguamenti.

Partendo dalle aree di miglioramento indicate nella *Relazione sulla performance 2012* e dalla *Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di Valutazione 2012*, nonché dall'esperienza relativa al ciclo della *performance 2013* che si concluderà con l'approvazione della relativa *Relazione* entro il 30 giugno 2014, si illustrano le azioni di miglioramento già intraprese e quelle previste.

---

#### ESTENSIONE DEL CICLO DELLA *PERFORMANCE* ANCHE ALLE STRUTTURE FONDAMENTALI

A partire dal presente *Piano* l'applicazione del ciclo della *performance* è stata estesa a tutte le strutture dell'Ateneo, apportando, nel contempo, alcuni snellimenti procedurali. Nel corso dell'anno sarà verificato l'impatto degli interventi effettuati.

---

#### RACCORDO E INTEGRAZIONE TRA GLI OBIETTIVI PREVISTI NEL *PIANO DELLA PERFORMANCE*, L'ASSEGNAZIONE DEL BUDGET AI CENTRI DI GESTIONE E IL *PIANO DEGLI INDICATORI E RISULTATI ATTESI DI BILANCIO* DI CUI AL D. LGS. N. 91 DEL 2011 E DAL D.P.C.M. DEL 18 SETTEMBRE 2012

In attesa di poter definire, in base al decreto di attuazione del MIUR, il *Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio*, a partire dal presente *Piano* viene evidenziato il collegamento tra obiettivi e bilancio, tramite l'attribuzione delle risorse alle aree di programmazione e la previsione di un set di indicatori di costo unitario dei servizi, atti a monitorare l'andamento e la qualità della spesa.

---

#### MAGGIOR COLLEGAMENTO TRA GLI OBIETTIVI STRATEGICI DI ATENEO, GLI OBIETTIVI DELL'ATTIVITÀ AMMINISTRATIVA E TECNICA E L'ALLOCAZIONE DELLE RISORSE

A partire dal presente *Piano*, il sistema di *cascading* degli obiettivi è stato migliorato, utilizzando una metodologia chiara e consolidata (la mappa strategica di Kaplan e Norton) la quale consente di definire gli obiettivi del *Piano della performance* declinandoli dal *Programma Triennale* e dalle *Linee generali al bilancio*, e garantendo, quindi, una programmazione e una misurazione dei risultati tale da includere tutte le attività dell'Ateneo.

---

#### CLIMA ORGANIZZATIVO

Per quanto attiene al clima organizzativo, sarà necessario valutare eventuali interventi specifici in base agli esiti dell'indagine prevista al termine del ciclo della *performance 2013*.

E' opportuno, comunque, evidenziare le criticità del contesto nazionale che si ripercuotono negativamente sul clima organizzativo, quali il blocco dei rinnovi contrattuali, i continui provvedimenti in materia di spesa pubblica, la perdurante situazione di precarietà normativa e organizzativa apportata dal cambiamento epocale in atto nel sistema universitario negli ultimi anni.



## CULTURA ORGANIZZATIVA

---

Nel 2014 proseguiranno gli incontri e gli eventi, tenuti nel 2013, rivolti in particolare ai dirigenti e al personale neoassunto.

Inoltre, si auspica che i miglioramenti apportati al sistema della *performance*, ora in grado di ricondurre i risultati dell'attività amministrativa e tecnica a quelli complessivi di Ateneo, renderanno maggiormente comprensibili le finalità del ciclo della *performance*, allontanandone l'immagine di "mero adempimento burocratico".

## SISTEMI INFORMATICI

---

Permane, invece, la necessità di un idoneo supporto informatico, ancora completamente assente per quanto riguarda la rilevazione dei dati relativi agli indicatori e non completamente adeguato per la valutazione del personale. Tale criticità, la cui soluzione non è più procrastinabile, è molto seria e, oltre a rendere l'attività di supporto alla misurazione molto gravosa, non consentirà di proseguire a medio termine lo sviluppo del sistema.

Nel corso di 2014 si auspica di poter disporre dei necessari miglioramenti.

## TRASPARENZA E PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

---

Nel presente *Piano*, nell'ambito della prospettiva *Innovazione e Sviluppo*, è per la prima volta misurato il grado di "trasparenza" dell'Ateneo, tramite apposito indicatore. Si ritiene, tuttavia, necessario prevedere strumenti di valorizzazione più ampi e che coinvolgano anche gli *Stakeholder*.

Per quanto attiene la prevenzione della corruzione, è stato approvato il *Piano di Ateneo* e tra gli obiettivi gestionale nel presente *ciclo della performance* è stato previsto un obiettivo individuale correlato per il dirigente dell'Area Legale e generale, attualmente responsabile della prevenzione anticorruzione. Nell'ambito di questo e del *Piano Nazionale* sarà possibile progettare ulteriori interventi in merito.

## CHIAREZZA DEI DOCUMENTI

---

Nel presente *Piano*, benché la struttura sia prevista da specifiche delibere della CIVIT e il numero di elementi misurati, che ora includono le attività di *mission*, sia notevolmente aumentato (sono monitorati oltre 100 tra indicatori e descrittori a fronte dei 38 precedenti), si è cercato di semplificare il documento.

A tal fine, tutte le informazioni necessarie sono integrate nel *Piano* stesso, rimandando all'allegato tecnico soltanto per gli approfondimenti metodologici (protocollo di rilevazione degli indicatori, cronoprogrammi, pesi relativi degli obiettivi per ciascuna struttura).

Inoltre, l'introduzione della mappa strategica rende immediatamente visibile il legame tra i diversi obiettivi, consentendo un'immediata verifica di coerenza della programmazione.

Infine, al fine di consentire all'utenza una più semplice fruizione dei contenuti, è prevista la predisposizione di una guida, come già avvenuto per la *Relazione sulla performance 2012*, che illustri le finalità e le metodologie del *ciclo della performance* e ne sintetizzi, anche graficamente, i contenuti.

	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	Area per le Strutture fondamentali	Dipartimenti	Scuole	Biblioteche	Centri
<b>SERVIZI DI SUPPORTO</b>																
GS1									10,00%							
GS2				15,00%												
GS3				15,00%												
GS4				15,00%												
GS5					15,00%											
GS6								10,00%								
GS7								5,00%								
GS8							10,00%									
GS9							10,00%									
GS10						10,00%										
GS11						10,00%										
GS12	15,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%					
GS13					15,00%											
GS14											5,00%					
GS15			20,00%													
GS16				20,00%												
GS17				20,00%												
GS18		25,00%														
GS19			25,00%													
GS20			25,00%													
GS21		10,00%														
GS22			15,00%													
GS23		15,00%														
GS24	20,00%					40,00%						35,00%	35,00%	35,00%	30,00%	30,00%
GS25									25,00%							
GS26									20,00%							
GS27									20,00%							
GS28									20,00%							
GS29								15,00%								
GS30							25,00%									
GS31							15,00%									
GS32	10,00%															
GS33	10,00%											15,00%	15,00%	15,00%	30,00%	30,00%
GS34					15,00%											
GS35	5,00%					20,00%										
GS36		25,00%									25,00%					
GS37	30,00%										25,00%	15,00%	15,00%	15,00%		
GS38		10,00%									5,00%					
GS39	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%			10,00%					
GS40					40,00%						25,00%	35,00%	35,00%	35,00%	40,00%	40,00%
<b>INFRASTRUTTURE</b>																
GI1							25,00%	25,00%		20,00%						
GI2										15,00%						
GI3										15,00%						
GI4										10,00%						
GI5										15,00%						
GI6										10,00%						
GI7										10,00%						
GI8																
GI9								10,00%								
GI10								20,00%								
<b>totale</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>95%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>n. obiettivi</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

AREA SERVIZI DI SUPPORTO		
<b>obiettivo gestionale</b>	<b>GS12</b> costruzione di nuovi indicatori di performance della Direzione Generale e prima rilevazione sperimentale dati ex ante	
	<b>n. attività</b>	<b>scadenza</b>
	1 definizione dei servizi analizzati	30.09.2014
	2 costruzione di indicatori	31.11.2014
	3 rilevazione dei dati previsti dalla metodologia	31.12.2014
<b>obiettivo gestionale</b>	<b>GS24</b> applicazione delle metodiche per la distribuzione di risorse umane alle strutture	
	<b>n. attività</b>	<b>scadenza</b>
	1 definizione	concluso
	2 adeguamento	concluso
	3 applicazione	in corso
	4 assegnazione personale	31.12.2014
<b>obiettivo gestionale</b>	<b>GS30</b> predisposizione dei regolamenti attuativi del nuovo Statuto	
	<b>n. attività</b>	<b>scadenza</b>
	1 supporto alle competenti Commissioni	in corso
	2 sottoposizione della proposta di Regolamento generale di Ateneo agli Organi di Governo	31.12.2014
	3 sottoposizione delle proposte dei restanti Regolamenti di Ateneo agli Organi di Governo	31.12.2015
<b>obiettivo gestionale</b>	<b>GS33</b> verifica della validità degli indicatori di performance delle strutture fondamentali e prima rilevazione sperimentale dati ex ante	
	<b>n. attività</b>	<b>scadenza</b>
	1 verifica della validità degli indicatori	30.09.2014
	2 rilevazione dei dati	31.12.2014
<b>obiettivo gestionale</b>	<b>GS35</b> definizione dei ruoli e delle competenze del personale tecnico amministrativo	
	<b>n. attività</b>	<b>scadenza</b>
	1 predisposizione di un progetto	concluso
	2 analisi dei ruoli del personale preso le nuove strutture	concluso
	3 analisi delle competenze richieste dai ruoli rilevati	concluso
	4 adozione di un dizionario delle competenze	30.06.2014
	5 applicazione della metodologia alle posizioni organizzative e all'assegnazione di personale alle strutture	31.12.2014
<b>obiettivo gestionale</b>	<b>GS36</b> ampliamento del programma Unige didattica	
	<b>n. attività</b>	<b>scadenza</b>
	1 verifica dei fabbisogni informativi	30.09.2014
	2 implementazione degli adeguamenti	31.12.2014
<b>obiettivo gestionale</b>	<b>GS37</b> definizione di una procedura di gestione on line delle schede di valutazione della didattica previste dall'ANVUR	
	<b>n. attività</b>	<b>scadenza</b>
	1 predisposizione della procedura di gestione on-line della "Scheda docente" di cui al Regolamento sulla valutazione della didattica e dei servizi di supporto	31.07.2014
	2 realizzazione della reportistica ad uso interno e prevista da ANVUR	31.07.2014
	3 integrazione della procedura con gli altri strumenti informatici di supporto alla didattica e alla formazione	30.11.2014
	4 prima verifica semestrale	31.1.2015
	5 seconda verifica semestrale	31.7.2015
<b>obiettivo gestionale</b>	<b>GS40</b> piena implementazione di U-Gov	
	<b>n. attività</b>	<b>scadenza</b>
	1 verifica delle criticità	30.09.2014
	2 collaudo del regolare e completo funzionamento dell'applicativo	31.12.2014

AREA INFRASTRUTTURE		
<b>obiettivo gestionale</b>	<b>GI01</b> supporto amministrativo, tecnico e legale all'approfondimento della situazione del progetto di trasferimento di Ingegneria nel Parco Scientifico e Tecnologico di Erzelli	
	<b>n. attività</b>	<b>scadenza</b>
	1 elaborazione dati e supporto tecnico alle Commissioni	in corso
	2 supporto alle decisioni degli Organi di Governo	in corso
	3 esecuzione delle delibere degli Organi di Governo	31.12.2014
<b>obiettivo gestionale</b>	<b>GI02</b> 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	
	<b>n. attività</b>	<b>scadenza</b>
	1 presentazione al Consiglio di Amministrazione della parametrizzazione degli spazi per i nuovi insediamenti all'Albergo dei Poveri per i Dipartimenti di Giurisprudenza e di Lingue	31.12.2014
<b>obiettivo gestionale</b>	<b>GI03</b> 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	
	<b>n. attività</b>	<b>scadenza</b>
	1 conclusione del progetto preliminare	31.09.2014
	2 predisposizione documentazione per bando di gara	31.12.2014
<b>obiettivo gestionale</b>	<b>GI04</b> 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	
	<b>n. attività</b>	<b>scadenza</b>
	1 conclusione della progettazione definitiva della demolizione della porzione del fabbricato che insiste sull'alveo del torrente Sturla nella ex clinica dermatologica	31.12.2014
<b>obiettivo gestionale</b>	<b>GI05</b> supporto tecnico amministrativo alla progettazione per la ristrutturazione del CEBR	
	<b>n. attività</b>	<b>scadenza</b>
	1 affidamento progettazione	31.12.2014
<b>obiettivo gestionale</b>	<b>GI06</b> supporto tecnico amministrativo all'avvio di almeno il 50% dei lavori previsti dal piano di manutenzione straordinaria	
	<b>n. attività (per ciascun intervento)</b>	<b>scadenza</b>
	1 verifica di fattibilità	30.09.2014
	2 documento preliminare alla progettazione	31.12.2014
	3 conclusione del progetto preliminare	31.12.2014
<b>obiettivo gestionale</b>	<b>GI07</b> 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	
	<b>n. attività</b>	<b>scadenza</b>
	1 avvio della gara per i lavori previsti dal piano di manutenzione straordinaria realizzazione del "front office"	31.12.2014
<b>obiettivo gestionale</b>	<b>GI09</b> supporto amministrativo alle procedure di alienazione proprietà non più di interesse	
	<b>n. attività</b>	<b>scadenza</b>
	1 verifica delle proprietà non più di interesse per cui è possibile procedere all'alienazione entro il 2014	30.06.2014
	2 conclusione delle attività di supporto amministrativo necessarie all'avvio dell'alienazione (pubblicazione avviso asta o altro atto corrispondente in base a procedura) delle proprietà di cui all'attività 1	31.12.2014

codice indicatore	nome	formula	specifiche dati	rilevazione	fonte del dato	responsabile del dato	tipo indicatore
IS1	Indicatore di pari opportunità	$10\% \text{ N}^\circ \text{ donne} / \text{personale docente totale}$ $+15\% \text{ N}^\circ \text{ donne assunte a tempo indeterminato} / \text{totale}$ $30\% \text{ N}^\circ \text{ donne dirigenti o con posizioni organizzative} / \text{totale}$ $+45\% \text{ N}^\circ \text{ donne laureate} / \text{totale laureati}$	Professori e ricercatori, CEL a tempo indeterminato suddivisi personale TABSi a tempo indeterminato suddiviso per genere dirigenti per genere personale con posizioni organizzative per genere laureati nell'anno solare Misura: percentuale	31.12 di ogni anno	Servizio Statistico e valutazione Area Personale	Servizio Statistico e valutazione Area Personale	Pari opportunità
IS2	indicatore di clima organizzativo	punteggio medio delle risposte del personale tecnico amministrativo in base al questionario somministrato dall'OIV	Questionario indagine sul benessere organizzativo previsto dalla CIVIT e somministrato dall'OIV Si valuterà se utilizzare quello previsto dal Progetto Good Practice e i relativi dati ex ante Misura: scala del questionario in centesimi	30.6 di ogni anno	OIV	Area Direzionale	Impatto
IS3	indicatore di trasparenza	N° sezioni attivate sul sito Unige in Amministrazione trasparente / N° di sezioni previste	Punteggio risultante dalla "bussola della trasparenza" ( <a href="http://www.magellanopa.it/bussola/">http://www.magellanopa.it/bussola/</a> ) numero sezioni attivate sul sito Unige numero di sezioni previste per "Amministrazione trasparente" Misura: percentuale	31.12 di ogni anno	Ministro per la pubblica amministrazione e la semplificazione	Area Legale e generale	Efficacia quantitativa
GS01a	costo a mq manutenzione ordinaria	FTE / mq	FTE personale tecnico amministrativo assegnato all'Area Conservazione edilizia Spazi totali di Ateneo in mq Misura: valore in FTE	31.12 di ogni anno	Area Conservazione edilizia Area Personale	Area Conservazione edilizia Area Personale	Efficienza (costo unitario medio)
GS01a	soddisfazione utenti su manutenzione ordinaria	soddisfazione utenti su manutenzione ordinaria	Questionario di soddisfazione attività di manutenzione ordinaria somministrato agli utenti che hanno usufruito del contact center Nel caso non si provveda alla predisposizione di un apposito questionario, si utilizzerà quello previsto dal Progetto Good Practice e i relativi dati ex ante Misura: valore di scala del questionario in centesimi	31.12 di ogni anno	Area Conservazione edilizia	Area Conservazione edilizia	Efficacia qualitativa
GS02	costo medio amministrativo per deposito brevetto e spin off	FTE / (N° brevetti rilasciati + N° spin off)	FTE personale tecnico amministrativo assegnato al Servizio innovazione e trasferimento tecnologico Brevetti rilasciati nell'anno Numero spin off attivati nell'anno Misura: valore in FTE	31.12 di ogni anno	Area Ricerca e internazionalizzazione Area Personale	Area Ricerca e internazionalizzazione Area Personale	Efficienza (costo unitario medio)
GS03	costo medio amministrativo per progetti supportati	FTE / N° progetti supportati	FTE personale tecnico amministrativo assegnato ai Servizi Supporto alla Ricerca e Innovazione e trasferimento tecnologico Progetti presentati e/o rendicontati nell'anno con il supporto dei Servizi Supporto alla ricerca e Innovazione e Trasferimento tecnologico Misura: valore in FTE	31.12 di ogni anno	Area Ricerca e internazionalizzazione Area Personale	Area Ricerca e internazionalizzazione Area Personale	Efficienza (costo unitario medio)
GS04	soddisfazione docenti su servizi di supporto all'innovazione e al trasferimento tecnologico	punteggio medio soddisfazione docenti questionario soddisfazione attività di supporto all'innovazione e al trasferimento tecnologico	Questionario di soddisfazione somministrato ai docenti annualmente. Nel caso non si provveda alla predisposizione di un apposito questionario, si utilizzerà quello previsto dal Progetto Good Practice e i relativi dati ex ante Misura: valore di scala del questionario in centesimi	Annuale	Area Ricerca e internazionalizzazione	Area Ricerca e internazionalizzazione	Efficacia qualitativa
GS05	costo unitario contabilità	FTE / Valore entrate + uscite	FTE personale tecnico amministrativo assegnato all'Area Risorse e bilancio Valore entrate di competenza Valore uscite di competenza Misura: valore FTE per milione di euro	31.12 di ogni anno	Area Risorse e bilancio Area Personale	Area Risorse e bilancio Area Personale	Efficienza (costo unitario medio)
GS06	tempo medio per acquisizione bene-servizio	$\Sigma(\text{data stipula contratto (n)} - \text{data acquisizione informazioni (n)}) / \text{N}^\circ \text{ acquisti}$ <€20.000	Data in cui sono state acquisite tutte le informazioni relative alla richiesta di acquisto per beni di valore < 20.000 € Data in cui è stipulato il contratto di acquisto Si considerano solo le pratiche concluse alla data di rilevazione. Misura: giorni	Annuale	Area Approvvigionamenti e patrimonio	Area Approvvigionamenti e patrimonio	Efficacia quantitativa
GS07	soddisfazione utenti su approvvigionamenti	soddisfazione utenti in base a questionario	Questionario di soddisfazione somministrato a campione Nel caso non si provveda alla predisposizione di un apposito questionario, si utilizzerà quello previsto dal Progetto Good Practice e i relativi dati ex ante Misura: valore di scala del questionario in centesimi	31.12 di ogni anno	Area Approvvigionamenti e patrimonio	Area Approvvigionamenti e patrimonio	Efficacia qualitativa
GS08	percentuale crediti recuperati su crediti in vita	ammontare crediti recuperati / Ammontare crediti in vita	Ammontare in € dei crediti riscossi Ammontare in € dei crediti in vita Misura: Percentuale	Annuale	Area Risorse e Bilancio Area Legale e generale	Area Risorse e Bilancio Area Legale e generale	Efficacia quantitativa
GS09	numero pareri legali rilasciati	N° pareri legali rilasciati / N° pareri richiesti	Numero pareri legali rilasciati formalmente dall'Area Legale e generale Numero pareri legali richiesti formalmente all'Area Legale e generale Misura: percentuale	Annuale	Area Legale e generale	Area Legale e generale	Efficacia quantitativa
GS10	esposizione a ricorsi per procedure concorsuali personale tecnico amministrativo	N° ricorsi / N° partecipanti procedure concorsuali	Numero ricorsi al TAR effettuati da partecipanti a procedure concorsuali per personale tecnico amministrativo Numero di candidati a procedure concorsuali che abbiano presentato domanda Misura:percentuale	Annuale	Area Personale	Area Personale	Rischio
GS11	esposizione a ricorsi per procedure concorsuali ricercatori	N° ricorsi / N° partecipanti procedure concorsuali	Numero ricorsi al TAR effettuati da partecipanti a procedure concorsuali per personale ricercatore Numero di candidati a procedure concorsuali che abbiano presentato domanda Misura: percentuale	Annuale	Area Personale	Area Personale	Rischio

codice indicatore	nome	formula	specifiche dati	rilevazione	fonte del dato	responsabile del dato	tipo indicatore
GS13	tempo medio liquidazione pratiche rimborsi	$\Sigma (\text{data liquidazione (n)} - \text{data ricevimento documentazione completa (n)}) / \text{N}^\circ \text{pratiche}$	Data di ricevimento della richiesta di rimborso completa Data di inserimento riga di mandato del rimborso Numero pratiche di rimborso Misura: giorni	Annuale	Area Risorse e bilancio	Area Risorse e bilancio	Efficacia quantitativa
GS14	tempo medio di intervento di assistenza ticket	$\Sigma (\text{data chiusura ticket (n)} - \text{data apertura ticket (n)}) / \text{N}^\circ \text{ticket aperti}$	Numero ore intercorrenti tra apertura e chiusura ticket priorità alta (anomalia bloccante) Misura: ore	Annuale	CSITA	CSITA	Efficacia quantitativa
GS15	Indice di soddisfazione fabbisogno formativo del personale tecnico amministrativo	Media (soddisfazione personale, N° partecipanti / N° partecipanti previsti dal piano annuale di formazione)	Questionario di soddisfazione corsi, esclusi quelli relativi alla sicurezza sul lavoro Numero partecipanti effettivi corsi di formazione, esclusi quelli relativi alla sicurezza sul lavoro Numero di partecipanti previsti dal piano di formazione annuale, esclusi quelli relativi alla sicurezza sul lavoro Misura: percentuale	Annuale	Area Formazione permanente e post lauream	Area Formazione permanente e post lauream	Efficacia qualitativa
GS16	soddisfazione docenti su servizi di supporto alla ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico	Punteggio medio soddisfazione docenti questionario soddisfazione attività di supporto alla ricerca	Questionario di soddisfazione somministrato ai docenti annualmente. Nel caso non si provveda alla predisposizione di un apposito questionario, si utilizzerà quello previsto dal Progetto Good Practice e i relativi dati ex ante Misura: valore di scala del questionario in centesimi	Annuale	Area Ricerca e internazionalizzazione	Area Ricerca e internazionalizzazione	Efficacia qualitativa
GS17	incidenza attività assistenza gestione e rendicontazione della struttura su finanziamento progetti	N° progetti cui l'ufficio abbia effettuato assistenza alla gestione e rendicontazione / N° progetti di Ateneo finanziati	Progetti finanziati nell'anno ai quali ai Servizi Supporto alla Ricerca e Innovazione e trasferimento tecnologico, abbia dato supporto in fase di gestione e rendicontazione Progetti finanziati all'Ateneo nell'anno Misura: valore numerico	Annuale	Area Ricerca e internazionalizzazione	Area Ricerca e internazionalizzazione	Efficacia quantitativa
GS18	numero fruitori orientamento in entrata	N° fruitori orientamento in entrata / N° studenti immatricolati	Persone che hanno fruito delle attività di orientamento in ingresso Numero studenti immatricolati per tutti i corsi di laurea Misura: percentuale	Annuale	Area Didattica	Area Didattica	Efficacia quantitativa
GS19	soddisfazione dei servizi di supporto all'alta formazione	punteggio medio questionario soddisfazione studenti su servizi alta formazione	Questionario di soddisfazione somministrato a campione Per evitare duplicazioni potrà essere utilizzato il questionario previsto dal Progetto Good Practice e i relativi dati ex ante Misura: valore di scala del questionario in centesimi	Annuale	Area Formazione permanente e post lauream	Area Formazione permanente e post lauream	Efficacia qualitativa
GS20	tasso di successo dei progetti di formazione permanente presentati	N° progetti di formazione permanente finanziati / N° progetti di formazione permanente presentati	progetti di formazione permanente presentati a enti pubblici o privati progetti di formazione permanente finanziati da enti pubblici o privati Misura: percentuale	Annuale	Area Formazione permanente e post lauream	Area Formazione permanente e post lauream	Efficacia qualitativa
GS21	soddisfazione degli studenti disabili sui servizi	punteggio medio soddisfazione questionario soddisfazione studenti disabili	Questionario di soddisfazione somministrato annualmente Misura: Misura: valore di scala del questionario in centesimi	Annuale	Area Didattica	Area Didattica	Efficacia quantitativa
GS22	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))	N. servizi di placement attivi anno corrente N. servizi di placement attivi anno precedente N. aziende coinvolte in attività di placement anno corrente N. aziende coinvolte anno precedente Misura: percentuale	Annuale	Area Formazione permanente e post lauream	Area Formazione permanente e post lauream	Efficacia quantitativa
GS23	indice attività di accoglienza studenti stranieri o in entrata	N° studenti stranieri fruitori attività accoglienza / N° studenti stranieri immatricolati	Numero studenti stranieri che hanno fruito di attività di accoglienza Numero di studenti stranieri immatricolati Misura: percentuale	Annuale	Area Didattica	Area Didattica	Efficacia quantitativa
GS25	indice infortuni e incidenti sul lavoro (sul personale)	N° infortuni e incidenti di lavoro in strutture universitarie / Personale in servizio	Personale dipendente in servizio presso l'Ateneo (personale docente compresi ricercatori t.d. e assistenti, e personale T.A. a tempo indeterminato e determinato esclusi 150 ore, interinali, studenti) Misura: percentuale	Annuale	Area Conservazione edilizia Area Personale	Area Conservazione edilizia Area Personale	Efficacia quantitativa
GS26	incidenza interventi per riduzione dei rischi	N° interventi per la riduzione dei rischi / N° interventi complessivi	Numero interventi volti alla riduzione dei rischi Numero interventi di manutenzione ordinaria eseguiti Misura: percentuale	Annuale	Area Conservazione edilizia	Area Conservazione edilizia	Efficacia quantitativa
GS27	incidenza spese per miglioramento della sicurezza	risorse economiche destinate ad interventi per migliorare la sicurezza / Risorse complessive	Risorse economiche destinate ad interventi per migliorare la sicurezza Risorse complessive destinate ad interventi di manutenzione ordinaria Misura: percentuale	Annuale	Area Conservazione edilizia	Area Conservazione edilizia	Efficacia quantitativa
GS28	mq in classe > G	mq in classe superiore a G / mq totali	Mq spazi certificati in classe > G Mq Spazi Misura: percentuale	Annuale	Area Conservazione edilizia	Area Conservazione edilizia	Efficacia quantitativa
GS29	valorizzazione degli immobili fruttiferi	mq spazi locati / mq spazi destinati alla locazione	Mq spazi di proprietà di Unige in locazione attiva Mq locabili di proprietà Unige Misura: percentuale	Annuale	Area Approvvigionamenti e patrimonio	Area Sviluppo edilizio Area Approvvigionamenti e patrimonio	Efficacia quantitativa
GS31	punteggio trasparenza bussola pubbliche amministrazioni	N° sezioni attivate sul sito Unige in Amministrazione trasparente/N° di sezioni previste	punteggio risultante dalla "bussola della trasparenza" ( <a href="http://www.magellanopa.it/bussola/">http://www.magellanopa.it/bussola/</a> ) numero sezioni attivate sul sito Unige numero di sezioni previste per "Amministrazione trasparente" Misura: percentuale	Annuale	Ministro per la pubblica amministrazione e la semplificazione	Area Legale e generale	Efficacia quantitativa



codice indicatore	nome	formula	specifiche dati	rilevazione	fonte del dato	responsabile del dato	tipo indicatore
GS32	soddisfazione organi di governo su reportistica del ciclo della performance	punteggio medio soddisfazione organi di governo questionario soddisfazione	Questionario di soddisfazione somministrato ai componenti degli Organi di Governo annualmente sul Piano della Performance e sulla Relazione della performance Misura: valore di scala del questionario in centesimi	Annuale	Area Direzionale	Area Direzionale	Efficacia qualitativa
GS33a	soddisfazione servizio amministrativo contabile	percentuale di soddisfazione organi (40%), docenti (30%), personale tecnico amministrativo (30%) in base a questionario	Questionario di soddisfazione somministrato a campione Nel caso non si provveda alla predisposizione di un apposito questionario, si utilizzerà quello previsto dal Progetto Good Practice e i relativi dati ex ante Misura: valore di scala del questionario in centesimi	Annuale	Scuole, Dipartimenti, Biblioteche, Centri	Area per le Strutture fondamentali	Efficacia qualitativa
GS33b	soddisfazione servizio di supporto amministrativo alla didattica	percentuale di soddisfazione organi (40%), docenti (40%), studenti (20%) in base a questionario	Questionario di soddisfazione somministrato a campione Nel caso non si provveda alla predisposizione di un apposito questionario, si utilizzerà quello previsto dal Progetto Good Practice e i relativi dati ex ante Misura: valore di scala del questionario in centesimi	Annuale	Dipartimenti	Area per le Strutture fondamentali	Efficacia qualitativa
GS33c	soddisfazione servizio agli studenti	percentuale di soddisfazione organi (40%), studenti (60%) in base a questionario	Questionario di soddisfazione somministrato a campione Nel caso non si provveda alla predisposizione di un apposito questionario, si utilizzerà quello previsto dal Progetto Good Practice e i relativi dati ex ante Misura: valore di scala del questionario in centesimi	Annuale	Scuola	Area per le Strutture fondamentali	Efficacia qualitativa
GS33d	soddisfazione servizio bibliotecario	percentuale di soddisfazione docenti (30%) e studenti (70%) in base a questionario	Questionario di soddisfazione somministrato a campione Nel caso non si provveda alla predisposizione di un apposito questionario, si utilizzerà quello previsto dal Progetto Good Practice e i relativi dati ex ante Misura: valore di scala del questionario in centesimi	Annuale	Biblioteche di Scuola	Area per le Strutture fondamentali	Efficacia qualitativa
GS34	soddisfazione organi di governo su reportistica contabile	punteggio medio soddisfazione organi di governo questionario soddisfazione	Questionario di soddisfazione somministrato ai componenti degli Organi di Governo annualmente sul Bilancio preventivo unico d'ateneo non autorizzatorio in contabilità finanziaria, dal Bilancio unico d'Ateneo d'esercizio, Misura: valore di scala del questionario in centesimi	Annuale	Area Risorse e bilancio	Area Risorse e bilancio	Efficacia qualitativa
GS38	numero contatti studenti soddisfatti tramite sistema informatizzato	N° contatti soddisfatti tramite sistema informatizzato di gestione ticket (OTRS) / N° studenti iscritti	Numero contatti OTRS chiusi con successo Numero studenti iscritti Il numeratore del target Supporto informativo agli studenti non considera i "ticket" chiusi senza risposta perché il problema non sussiste ovvero è già stato risolto Misura: percentuale	Annuale	Area Didattica	Area Didattica	Efficacia quantitativa
GS39a	copertura dematerializzazione documenti	N° procedure gestite esclusivamente on line, con email, con firma digitale / N° procedure totali	Numero procedimenti indicati nella tabella B1 del Regolamento di attuazione della L. N° 241 del 1990 gestiti dall'avvio all'adozione del provvedimento tramite esclusivamente on line, con email, con firma digitale Numero procedimenti indicati nella tabella B1 del Regolamento di attuazione della L. N° 241 del 1990 Misura: percentuale	31.12 di ogni anno	CSITA, Area Didattica, Area Formazione permanente e post lauream, Area Ricerca e internazionalizzazione, Area personale, Area risorse e bilancio, Area approvvigionamenti e patrimonio, Area legale e generale, Area Direzionale	CSITA, Area Didattica, Area Formazione permanente e post lauream, Area Ricerca e internazionalizzazione, Area personale, Area risorse e bilancio, Area approvvigionamenti e patrimonio, Area legale e generale, Area Direzionale	Efficacia quantitativa
GS39b	copertura dematerializzazione documenti	risparmio di spesa del conto di bilancio relativo a carta, stampanti e toner	Importo conto 4.1.2.2.1.3 Cancelleria e altri beni di consumo del bilancio di esercizio 2013 importo conto 4.1.2.2.1.3 Cancelleria e altri beni di consumo del bilancio di esercizio anni successivi Misura percentuale	Annuale	Area Risorse e bilancio	Area Risorse e bilancio	Efficienza (costo)
GI10	indice del rapporto tra variazione spazi in locazione passiva e variazione spazi utili	$(mq\ locati\ (anno\ n-1) - mq\ locati\ (anno\ n)) / (mq\ utili\ (anno\ n) - mq\ utili\ (anno\ n-1))$	spazi locati: spazi riferiti tutti i rapporti - anche non formalizzati ed anche non strettamente riconducibili a contratti di locazione – curati dall'Area approvvigionamenti e patrimonio della Direzione generale e che comportino spese a carico del budget assegnato all'Area medesima come corrispettivo per utilizzo spazi; il dato dovrà riferirsi a quei rapporti contrattuali di locazione passiva che hanno ad oggetto gli spazi liberati (cui specificamente si riferisce il dato al denominatore) e per i quali nell'anno "n" sussistano i termini per recesso o risoluzione. spazi utili: i maggiori spazi utili vanno misurati con esclusivo riferimento agli spazi in locazione passiva per attività istituzionali sgomberabili e per i quali sia stata fatta tempestiva comunicazione all'Area approvvigionamenti e patrimonio ai fini degli adempimenti contrattuali. Il dato relativo alla superficie sarà rilevato con i medesimi criteri per i due termini della formula (ad es. sup. lorde o nette o catastali, ecc.) Misura: percentuale	Annuale	Area Approvvigionamenti e patrimonio	Area Sviluppo edilizio Area Approvvigionamenti e patrimonio	Efficacia quantitativa
RS1	costo unitario del servizio amministrativo contabile	FTE / descrittore servizio amministrativo contabile	FTE personale tecnico amministrativo che svolge attività amministrativo contabile descrittore servizio amministrativo contabile Misura: valore in FTE	31.12 di ogni anno	Scuole, Dipartimenti, Biblioteche, Centri Area Personale	Area per le Strutture fondamentali	Costo
RS2	costo unitario del servizio di supporto amministrativo alla didattica	FTE / descrittore servizio di supporto amministrativo alla didattica	FTE personale tecnico amministrativo che svolge supporto alla didattica descrittore servizio di supporto alla didattica Misura: valore in FTE	31.12 di ogni anno	Dipartimenti, Area Personale	Area per le Strutture fondamentali	Costo

codice indicatore	nome	formula	specifiche dati	rilevazione	fonte del dato	responsabile del dato	tipo indicatore
RS3	costo unitario del servizio di supporto amministrativo alla ricerca	FTE / descrittore servizio di supporto amministrativo alla ricerca	FTE personale tecnico amministrativo assegnato che svolge supporto alla ricerca descrittore servizio supporto alla ricerca Misura: valore in FTE	31.12 di ogni anno	Dipartimenti Area Personale	Area per le Strutture fondamentali	Costo
RS4	costo unitario del servizio agli studenti	FTE / descrittore servizio agli studenti	FTE personale tecnico amministrativo che svolge didattica e sportello dello studente descrittori supporto alla didattica e sportello dello studente Misura: valore in FTE	31.12 di ogni anno	Scuole Area Personale	Area per le Strutture fondamentali	Costo
RS5	costo unitario del servizio bibliotecario	FTE / descrittore servizio bibliotecario	TE personale tecnico amministrativo che svolge attività bibliotecaria descrittore servizio bibliotecario Misura: valore in FTE	31.12 di ogni anno	Biblioteche di Scuola, Area Personale	Area per le Strutture fondamentali	Costo
D1	descrittore servizio amministrativo contabile Dipartimenti	<i>media ponderata:</i> N° docenti in punti organico N° assegnisti N° specializzandi N° dottorandi N° borsisti di ricerca N° contratti budget previsionale N° sedi distaccate	numero di docenti afferenti al dipartimento ponderati in punti organico in base alla qualifica numero di assegnisti di ricerca presso la struttura numero di specializzandi presso la struttura numero di dottorandi presso la struttura numero di borsisti presenti presso la struttura numero di contratti di collaborazione, approvvigionamenti, contratti attivi budget assegnato al centro autonomo di gestione numero sedi	31.12 di ogni anno 31.12 di ogni anno 31.12 di ogni anno 31.12 di ogni anno 31.12 di ogni anno Annuale Annuale	Data warehouse Data warehouse Data warehouse Data warehouse Servizio Ricerca Rilevazione presso struttura bilancio unico	Servizio Statistico e valutazione Servizio Statistico e valutazione Servizio Statistico e valutazione Servizio Statistico e valutazione Area Ricerca e internazionalizzazione Area per le Strutture fondamentali Area Risorse e bilancio	Driver
D2	descrittore servizio amministrativo contabile Scuole	<i>media ponderata:</i> N° dipartimenti N° contratti budget previsionale	numero di dipartimenti afferenti alla Scuola numero di contratti di collaborazione, approvvigionamenti budget assegnato al centro autonomo di gestione	- Annuale Annuale	DR di costituzione Rilevazione presso struttura Bilancio unico	Area Legale e Generale Area per le Strutture fondamentali Area Risorse e bilancio	Driver
D3	descrittore servizio amministrativo contabile Biblioteche	<i>media ponderata:</i> N° contratti budget previsionale	numero di contratti di collaborazione, approvvigionamenti budget assegnato al centro autonomo di gestione	31.12 di ogni anno 31.12 di ogni anno	Rilevazione presso struttura Bilancio unico	Area per le Strutture fondamentali Area Risorse e bilancio	Driver
D4	descrittore servizio di supporto amministrativo alla didattica	<i>media ponderata:</i> N° docenti in punti organico N° docenti a contratto N° corsi di studio N° studenti N° specializzandi N° dottorandi N° sedi distaccate	numero di docenti afferenti al dipartimento ponderati in punti organico in base alla qualifica numero di docenti a contratto per i corsi di studio afferenti al dipartimento numero di corsi di studio di competenza del dipartimento numero di studenti dei corsi di studio afferenti al dipartimento numero di specializzandi presso la struttura numero di dottorandi presso la struttura numero sedi	31.12 di ogni anno anno accademico anno accademico anno accademico 31.12 di ogni anno 31.12 di ogni anno 31.12 di ogni anno	Data warehouse Rilevazione presso struttura Data warehouse Data warehouse Data warehouse Data warehouse Rilevazione presso struttura	Servizio Statistico e valutazione Area per le Strutture fondamentali Servizio Statistico e valutazione Servizio Statistico e valutazione Servizio Statistico e valutazione Servizio Statistico e valutazione Area per le Strutture fondamentali	Driver
D5	descrittore servizio agli studenti	<i>media ponderata:</i> N° docenti in punti organico N° studenti N° corsi di studio N° dipartimenti	numero di docenti dei dipartimenti che afferiscono alla Scuola numero di studenti iscritti a corsi di studio dei dipartimenti che afferiscono alla Scuola numero di corsi di studio attivati presso i dipartimenti afferenti alla Scuola numero di dipartimenti afferenti alla scuola	31.12 di ogni anno Anno accademico Anno accademico -	Data warehouse Data warehouse Data warehouse DR di costituzione	Servizio Statistico e valutazione Servizio Statistico e valutazione Servizio Statistico e valutazione Area Legale e Generale	Driver
D6	descrittore servizio di supporto amministrativo alla ricerca	<i>media ponderata:</i> N°docenti in punti organico N° dottorandi N° assegnisti N°borsisti di ricerca entrate ricerca N° progetti finanziati N° contratti conto terzi N°sedi distaccate	numero di docenti afferenti al dipartimento ponderati in punti organico in base alla qualifica numero di dottorandi presso la struttura numero di assegnisti di ricerca presso la struttura numero di borsisti presenti presso la struttura entrate per ricerca anche conto terzi numero di progetti finanziati cui partecipi la struttura numero di contratti conto terzi numero sedi	31.12 di ogni anno 31.12 di ogni anno 31.12 di ogni anno 31.12 di ogni anno Annuale Annuale Annuale 31.12 di ogni anno	Data warehouse Data warehouse Data warehouse Area Ricerca e internazionalizzazione Bilancio unico Rilevazione presso struttura Rilevazione presso struttura Rilevazione presso struttura	Servizio Statistico e valutazione Servizio Statistico e valutazione Servizio Statistico e valutazione Area Ricerca e internazionalizzazione Area Risorse e bilancio Area per le Strutture fondamentali Area per le Strutture fondamentali Area per le Strutture fondamentali	Driver
D7	descrittore del servizio agli studenti	<i>media ponderata:</i> N° docenti in punti organico N°studenti	numero di docenti dei dipartimenti che afferiscono alla Scuola numero di studenti iscritti a corsi di studio dei dipartimenti che afferiscono alla Scuola	31.12 di ogni anno Anno accademico	Data warehouse Data warehouse	Servizio Statistico e valutazione Servizio Statistico e valutazione	Driver

codice indicatore	nome	formula	specifiche dati	rilevazione	fonte del dato	responsabile del dato	tipo indicatore
		N° corsi di studio	numero di corsi di studio attivati presso i dipartimenti afferenti alla Scuola	Anno accademico	Data warehouse	Servizio Statistico e valutazione	
		N° dipartimenti	numero di dipartimenti afferenti alla scuola	31.12 di ogni anno	Data warehouse	Servizio Statistico e valutazione	
D8	descrittore del servizio bibliotecario	<i>media ponderata:</i> N°studenti N°docenti in punti organico N°materiale non periodico N°materiale periodico N°materiale elettronico periodico N°prestiti N° sedi N° sezioni	numero di studenti iscritti a corsi di studio dei dipartimenti che afferiscono alla scuola numero di docenti dei dipartimenti che afferiscono alla scuola numero di oggetti di materiale non periodico posseduto numero di oggetti di materiale periodico posseduto numero di oggetti di materiale elettronico posseduto numero annuo prestiti effettuati CSB confluiti nella Biblioteca raccolte librerie presso i dipartimenti della scuola	Anno accademico 31.12 di ogni anno 31.12 di ogni anno 31.12 di ogni anno Annuale -	Data warehouse Data warehouse Aleph Aleph Aleph DR di costituzione	Servizio Statistico e valutazione Servizio Statistico e valutazione CSITA CSITA CSITA Area Legale e generale Area per le Strutture fondamentali	Driver
IDG1a	numero di procedimenti di didattica e servizi agli studenti coordinati a livello centrale	N° procedimenti relativi alla didattica e ai servizi agli studenti coordinati dalle competenti aree dirigenziali / N° procedimenti relativi alla didattica e ai servizi agli studenti totali	numero procedimenti indicati nella tabella B1 del Regolamento di attuazione della L. N° 241 del 1990 relativi alla didattica e ai servizi agli studenti nelle quali vi è integrazione, controllo o coordinamento delle competenti aree dirigenziali numero procedimenti indicati nella tabella B1 del Regolamento di attuazione della L. N° 241 del 1990 relativi alla didattica e ai servizi agli studenti Misura: percentuale	31.12 di ogni anno	Area Didattica, Area Formazione permanente e post lauream	Area Didattica, Area Formazione permanente e post lauream	Efficacia quantitativa
IDG1b	soddisfazione degli studenti per i servizi	punteggio medio soddisfazione studenti in base a questionario	Questionario di soddisfazione somministrato a campione Nel caso non si provveda alla predisposizione di un apposito questionario, si utilizzerà quello previsto dal Progetto Good Practice e i relativi dati ex ante Misura: valore di scala del questionario in centesimi	Annuale	Area Didattica, Area Formazione permanente e Post Lauream, Scuola	Area Didattica, Area Formazione permanente e Post Lauream, Area per le Strutture fondamentali	Efficacia qualitativa
IDG2	rilevazione costi unitari	N° di servizi per cui è rilevato il costo / N° servizi totali	numero dei servizi per cui è rilevato il costo unitario medio (di personale) numero totale dei servizi a In assenza di ulteriori definizioni si procederà alla classificazione prevista dal progetto Good Practice Misura: percentuale	31.12 di ogni anno	Area Direzionale	Area Direzionale	Efficacia quantitativa
IDG3a	utilizzo della valutazione del personale	N° di processi collegati alle risorse umane in cui sono utilizzate le risultanze della valutazione della performance individuale	numero di processi collegati alle risorse umane in cui sono utilizzate le risultanze della valutazione della performance individuale Misura: numero intero	31.12 di ogni anno	Area Personale	Area Personale	Efficacia quantitativa
IDG3b	indicatore di clima organizzativo	punteggio medio delle risposte del personale tecnico amministrativo in base al questionario somministrato dall'OIV	questionario indagine sul benessere organizzativo previsto dalla CIVIT e somministrato dall'OIV Si valuterà se utilizzare quello previsto dal Progetto Good Practice e i relativi dati ex ante Misura: scala del questionario in centesimi	30.6 di ogni anno	OIV	Area Direzionale	Impatto
ID1a	numero di procedimenti di didattica e servizi agli studenti coordinati a livello centrale	N° procedimenti relativi alla didattica e ai servizi agli studenti coordinati dalle competenti aree dirigenziali / N° procedimenti relativi alla didattica e ai servizi agli studenti totali	numero procedimenti indicati nella tabella B1 del Regolamento di attuazione della L. N° 241 del 1990 relativi alla didattica e ai servizi agli studenti nelle quali vi è integrazione, controllo o coordinamento delle competenti aree dirigenziali numero procedimenti indicati nella tabella B1 del Regolamento di attuazione della L. N° 241 del 1990 relativi alla didattica e ai servizi agli studenti Misura: percentuale	31.12 di ogni anno	Area Didattica, Area Formazione permanente e post lauream	Area Didattica, Area Formazione permanente e post lauream	Efficacia quantitativa
ID1b	riduzione dei tempi di gestione di carriera degli studenti, media di 3 processi (diminuzione rispetto al 2013)	media (Σ(data adozione provvedimento (n) -data in cui sono state acquisite tutte le informazioni(n)) / N° provvedimenti emessi) (p1-p3)	Data in cui sono state acquisite tutte le informazioni relative alla richiesta Data di adozione del provvedimento si considerano solo le pratiche concluse alla data di rilevazione Misura: giorni	31.12.2013 31.12.2015	Area Didattica, Area Formazione permanente e post lauream	Area Didattica, Area Formazione permanente e post lauream	Efficacia quantitativa
ID1c	soddisfazione degli studenti per i servizi	punteggio medio soddisfazione studenti in base a questionario	Questionario di soddisfazione somministrato a campione Nel caso non si provveda alla predisposizione di un apposito questionario, si utilizzerà quello previsto dal Progetto Good Practice e i relativi dati ex ante Misura: valore di scala del questionario in centesimi	31.12.2014 31.12.2015	Area Didattica, Area Formazione permanente e Post Lauream, Scuola	Area Didattica, Area Formazione permanente e Post Lauream, Area per le Strutture fondamentali	Efficacia qualitativa
ID2	risparmio dematerializzazione processi di gestione del personale	risparmio di spesa del conto di bilancio relativo a carta, stampanti e toner	importo conto 4.1.2.2.1.3 Cancelleria e altri beni di consumo del bilancio di esercizio 2013 Area Personale importo conto 4.1.2.2.1.3 Cancelleria e altri beni di consumo del bilancio di esercizio anni successivi Area Personale Misura percentuale	2013 2014	Area Risorse e bilancio Area Personale	Area Risorse e bilancio Area Personale	Efficienza (costo)
ID5a	numero forniture gestite centralmente per tutto l'Ateneo	N°di forniture (servizi) gestite dall'Area per tutto l'Ateneo/ N° di procedure forniture (servizi) totali gestite dall'Area	n° di forniture (servizi) gestite dall'Area per tutto l'Ateneo n° di procedure forniture (servizi) totali gestite dall'Area Misura: percentuale	31.12.2013 31.12.2014	Area Approvvigionamenti e patrimonio	Area Approvvigionamenti e patrimonio	Efficacia quantitativa
ID5b	tempo medio per acquisizione bene-servizio	Σ(data stipula contratto (n) - data acquisizione informazioni (n)) / N° acquisti <€20.000	Data in cui sono state acquisite tutte le informazioni relative alla richiesta di acquisto per beni di valore < 20.000 € si considerano solo le pratiche concluse alla data di rilevazione. Data in cui è stipulato il contratto di acquisto Misura: giorni	31.12.2013 31.12.2014 31.12.2015	Area Approvvigionamenti e patrimonio	Area Approvvigionamenti e patrimonio	Efficacia quantitativa

codice indicatore	nome	formula	specifiche dati	rilevazione	fonte del dato	responsabile del dato	tipo indicatore
ID5c	soddisfazione utenti su approvvigionamenti	punteggio medio soddisfazione utenti in base a questionario	Questionario di soddisfazione somministrato a campione Nel caso non si provveda alla predisposizione di un apposito questionario, si utilizzerà quello previsto dal Progetto Good Practice e i relativi dati ex ante Misura: valore di scala del questionario in centesimi	31.12.2013 31.12.2015	Area Approvvigionamenti e patrimonio	Area Approvvigionamenti e patrimonio	Efficacia qualitativa
ID5d	risparmio di spesa approvvigionamenti	risparmio di spesa del conto approvvigionamenti	importo conto 4.1.2.2 (con esclusione di Acquisto software spesati nell'anno) del bilancio di esercizio anni successivi Misura percentuale	2013 2015	Area Risorse e bilancio	Area Risorse e bilancio	Efficienza (costo)
ID6a	percentuale di copertura degli spazi standard	mq spazi standard / mq totali	Spazi considerati nella definizione degli spazi standard Spazi totali di Ateneo in mq Misura: valore in FTE	31.12.2014	Area Conservazione edilizia, Area Sviluppo edilizio	Area Conservazione edilizia, Area Sviluppo edilizio	Efficacia quantitativa
ID6b	effettiva utilizzabilità dei dati per il calcolo di spazi standard	strutture spazi standard/ strutture totali	numero di strutture cui è possibile applicare la definizione degli spazi standard numero strutture totali	31.12.2014	Area Conservazione edilizia, Area Sviluppo edilizio	Area Conservazione edilizia, Area Sviluppo edilizio	Efficacia quantitativa
ID7	soddisfazione degli studenti per il sito web di Ateneo	punteggio medio soddisfazione studenti in base a questionario	Questionario di soddisfazione somministrato agli studenti della struttura pilota in cui è stata implementato il progetto Nel caso non si provveda alla predisposizione di un apposito questionario, si utilizzerà quello previsto dal Progetto Good Practice e i relativi dati ex ante Misura: valore di scala del questionario in centesimi	2014 2015	CSITA	CSITA	Efficacia qualitativa

LEGENDA

IS=prospettiva innovazione e sviluppo  
 GS=obiettivo gestionale area servizi di supporto  
 GI=obiettivo gestionale area infrastrutture  
 RS=area razionalizzazione della spesa  
 D= descrittore dimensionale  
 IDG=obiettivo individuale direttore generale  
 ID=obiettivo individuale dirigente

NOTA

Nel corso della rilevazione i descrittori relativi ai costi dei servizi potranno essere adeguati a quelli previsti dal progetto Good Practice al fine di rendere possibile un benchmarking con altri Atenei