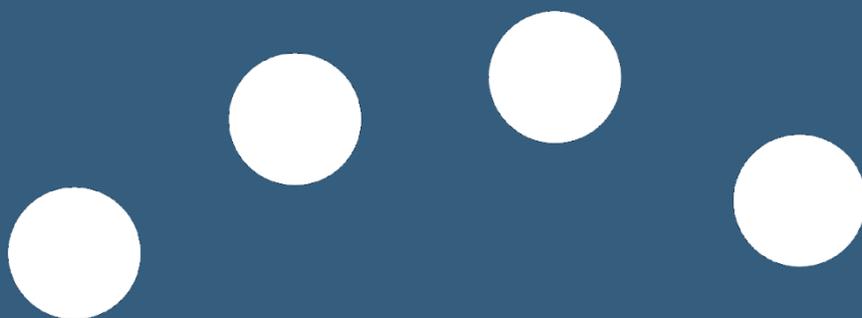


PIANO INTEGRATO

2016-2018

revisione del 27.07.2016



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI GENOVA

SOMMARIO

GUIDA ALLA LETTURA.....	3
COS'È IL PIANO INTEGRATO	3
PERCHÈ IL PIANO INTEGRATO	3
COME SI LEGGE IL DOCUMENTO	3
L'INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO	4
QUAL È LA MISSIONE DELL'ATENEO.....	5
CHI SONO I NOSTRI STAKEHOLDER.....	6
IN QUALE CONTESTO OPERIAMO	7
COSA FACCIAMO, COME SIAMO ORGANIZZATI	8
L'ATENEO IN CIFRE.....	9
LE LINEE DI SVILUPPO STRATEGICO DELL'ATENEO.....	9
GLI OBIETTIVI STRATEGICI.....	9
GLI OBIETTIVI OPERATIVI.....	10
LE POLITICHE PER L'ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ.....	11
LE LINEE DI SVILUPPO DELL'ATTIVITÀ AMMINISTRATIVA E TECNICA	12
L'INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO	14
LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	15
IL PROCESSO DI INDIVIDUAZIONE DEGLI OBIETTIVI DELL'ATTIVITÀ TECNICO AMMINISTRATIVA (OBIETTIVI FUNZIONALI)	16
GLI OBIETTIVI FUNZIONALI 2016-2018.....	16
IL BENESSERE ORGANIZZATIVO	21
L'ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO (PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE)	22
INDIVIDUAZIONE DEI PROCESSI CON MAGGIORE RISCHIO CORRUZIONE	23
MISURE DI PREVENZIONE GENERALI	24
MISURE DI PREVENZIONE SPECIFICHE PER IL TRIENNIO 2016-2018	26
PIANIFICAZIONE TRIENNALE DEGLI INTERVENTI	27
LA COMUNICAZIONE E LA TRASPARENZA (PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ)	28
OBIETTIVI STRATEGICI IN MATERIA DI TRASPARENZA POSTI DAGLI ORGANI DI GOVERNO.....	29
INIZIATIVE E STRUMENTI DI COMUNICAZIONE PER LA DIFFUSIONE DEL PROGRAMMA E DELLA CULTURA DELLA TRASPARENZA E DELL'INTEGRITÀ.....	30
PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA.....	30
STRUMENTI E TECNICHE DI RILEVAZIONE DELL'EFFETTIVO UTILIZZO DEI DATI DA PARTE DEGLI UTENTI DELLA SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE"	32
LA PERFORMANCE INDIVIDUALE	33
A CHE PUNTO È L'ATTUAZIONE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE DELLE PRESTAZIONI	34
QUALI SONO GLI ELEMENTI UTILIZZATI PER LA VALUTAZIONE	34
QUALI SONO GLI OBIETTIVI DI GRUPPO E INDIVIDUALI	34
QUALI RUOLI ORGANIZZATIVI SONO COINVOLTI COME VALUTATORI.....	36
COME SI ARTICOLA IL PROCESSO DI VALUTAZIONE E CON QUALI TEMPI.....	36
QUAL È LA RELAZIONE TRA VALUTAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL PERSONALE	37
LA GESTIONE DEI RISCHI CORRUZIONE	37

ALLEGATO TECNICO

OBIETTIVI FUNZIONALI: DECLINAZIONE ORGANIZZATIVA, TARGET E METRICA
MAPPA DEI SERVIZI

COS'È IL PIANO INTEGRATO

Il *Piano integrato* è il documento unico che sviluppa congiuntamente la pianificazione delle attività amministrative e tecniche dell'Ateneo in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione, tenendo conto della strategia relativa alle attività istituzionali e, non ultima, della programmazione economico-finanziaria¹.

PERCHÈ IL PIANO INTEGRATO

Nel *Piano integrato*, il ciclo della performance, introdotto negli enti pubblici per migliorare la qualità dei servizi offerti e valorizzare il merito, prevedendo la programmazione di obiettivi per l'attività amministrativa e tecnica e la rendicontazione dei risultati conseguiti, costituisce il concetto guida intorno al quale si collocano le diverse prospettive della trasparenza, intesa come obbligo di rendicontazione a studenti, famiglie, imprese e territorio, e della prevenzione della corruzione.

COME SI LEGGE IL DOCUMENTO

Il documento è suddiviso in 5 sezioni:

L'INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO

La prima sezione descrive gli elementi che caratterizzano l'Università di Genova e il contesto in cui essa opera, anche attraverso dati quantitativi relativi a studenti, didattica, ricerca, personale e spazi. Vengono descritte le principali linee di sviluppo dell'Ateneo e viene sinteticamente definito il collegamento tra i diversi obiettivi. Sono, inoltre, presentate le politiche perseguite per l'assicurazione della qualità.

LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

In questa sezione sono definiti gli obiettivi dell'attività amministrativa e tecnica, ambito di gestione del Direttore Generale, in coerenza con la strategia dell'Ateneo e con le risorse economico-finanziarie disponibili, i relativi indicatori scelti per il monitoraggio delle azioni e la misurazione degli obiettivi, i soggetti coinvolti nelle azioni e quelli responsabili degli obiettivi.

ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO

In questa sezione, è definito il *Piano triennale di prevenzione della corruzione*, secondo i criteri stabiliti dall'ANAC. Sono illustrate le misure adottate dall'Ateneo per prevenire i fenomeni di corruzione.

COMUNICAZIONE E TRASPARENZA

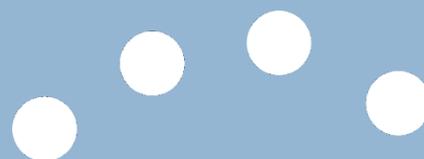
In questa sezione, è definito il *Programma triennale per la trasparenza e l'integrità*, secondo i criteri stabiliti dall'ANAC. Sono illustrate le attività realizzate dall'Ateneo in tema di trasparenza, il procedimento di elaborazione e adozione del *Programma*.

LA PERFORMANCE INDIVIDUALE: SISTEMI DI MISURA DELLE PRESTAZIONI E DEGLI INCENTIVI

Nell'ultima sezione viene descritto il sistema di valutazione e incentivazione, le categorie di personale valutate, gli elementi utilizzati, i ruoli coinvolti, l'articolazione del processo di valutazione e le modalità con le quali l'Ateneo è giunto alla definizione del *Sistema di misurazione e valutazione della performance*.

Nell'**ALLEGATO TECNICO**, infine, sono presentate le specifiche tecniche relative ai cronoprogrammi e agli indicatori di ciascun obiettivo e la mappa dei servizi tecnico amministrativi forniti dall'Ateneo.

¹ Il documento unificato è stato previsto dall'ANVUR (Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario) con l'emanazione, nel luglio 2015, delle "Linee guida per la gestione integrata del ciclo della Performance delle Università statali italiane". Già lo scorso anno l'Università di Genova, sulla base dei risultati preliminari dell'attività del gruppo di lavoro congiunto ANVUR-CODAU, per la prima volta e in via sperimentale, ha redatto un documento integrato, riunendo il *Piano della performance* e il *Programma triennale per la trasparenza e l'integrità*, al fine di rendere accessibili e trasparenti i dati relativi alle attività - in particolare quelle amministrative e tecniche - dell'Ateneo, oltre che agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai cittadini, agli studenti, ai dipendenti e a tutti i possibili interessati.



L'INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO

QUAL È LA MISSIONE DELL'ATENEO

La missione dell'Ateneo, di seguito riportata, è delineata nel preambolo dello Statuto assieme ai valori che lo permeano.



MISSIONE

FIG. I MISSIONE, VALORI E AMBITI DI ATTIVITÀ RICERCA E FORMAZIONE**

Partecipazione alla costruzione dello spazio europeo della ricerca e dell'alta formazione

Promozione della dimensione internazionale della ricerca scientifica, degli studi e dell'insegnamento

Partecipazione all'alta formazione e alla ricerca internazionale

Promozione di titoli congiunti, sviluppo della mobilità internazionale di docenti e studenti, formazione di studenti stranieri

Promozione dell'orientamento, aggiornamento culturale e professionale, attività di ricerca su richiesta di terzi, trasferimento di conoscenze e competenze verso il sistema della produzione e dei servizi, nascita di imprese finalizzate all'impiego dei risultati della ricerca

VALORI*

Libertà di ricerca e insegnamento

Autonomia scientifica, didattica, organizzativa e finanziaria

Accesso alla formazione universitaria

Rispetto dei diritti umani

Pari opportunità

Efficacia, efficienza, economicità

Etica

Responsabilità

Trasparenza

Valutazione e miglioramento continuo

AMBITI**

FORMAZIONE E STUDENTI

RICERCA E TRASFERIMENTO
TECNOLOGICO

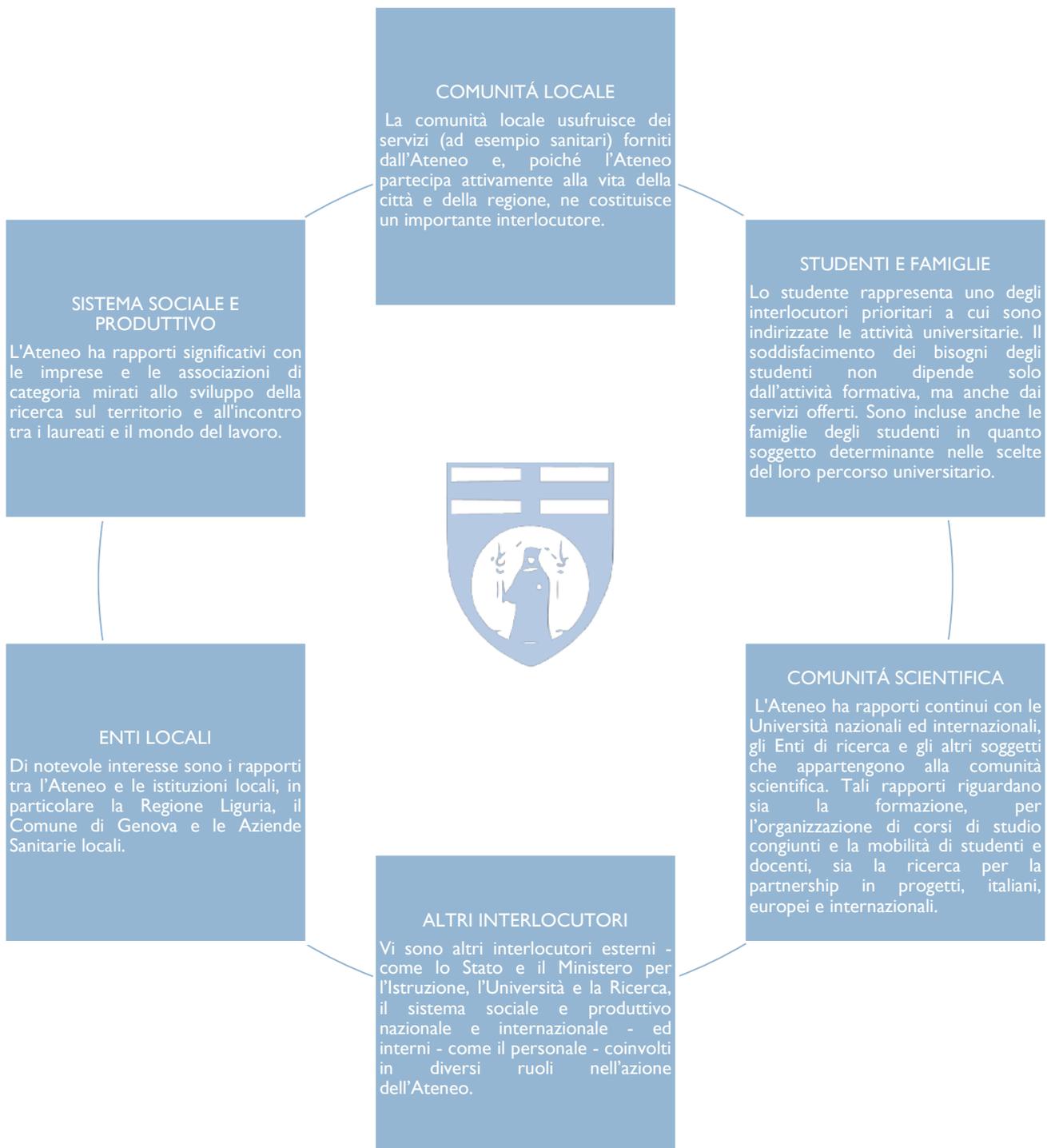
INTERNAZIONALIZZAZIONE

RAPPORTI CON IL TERRITORIO

* dallo Statuto

** dal Programma triennale

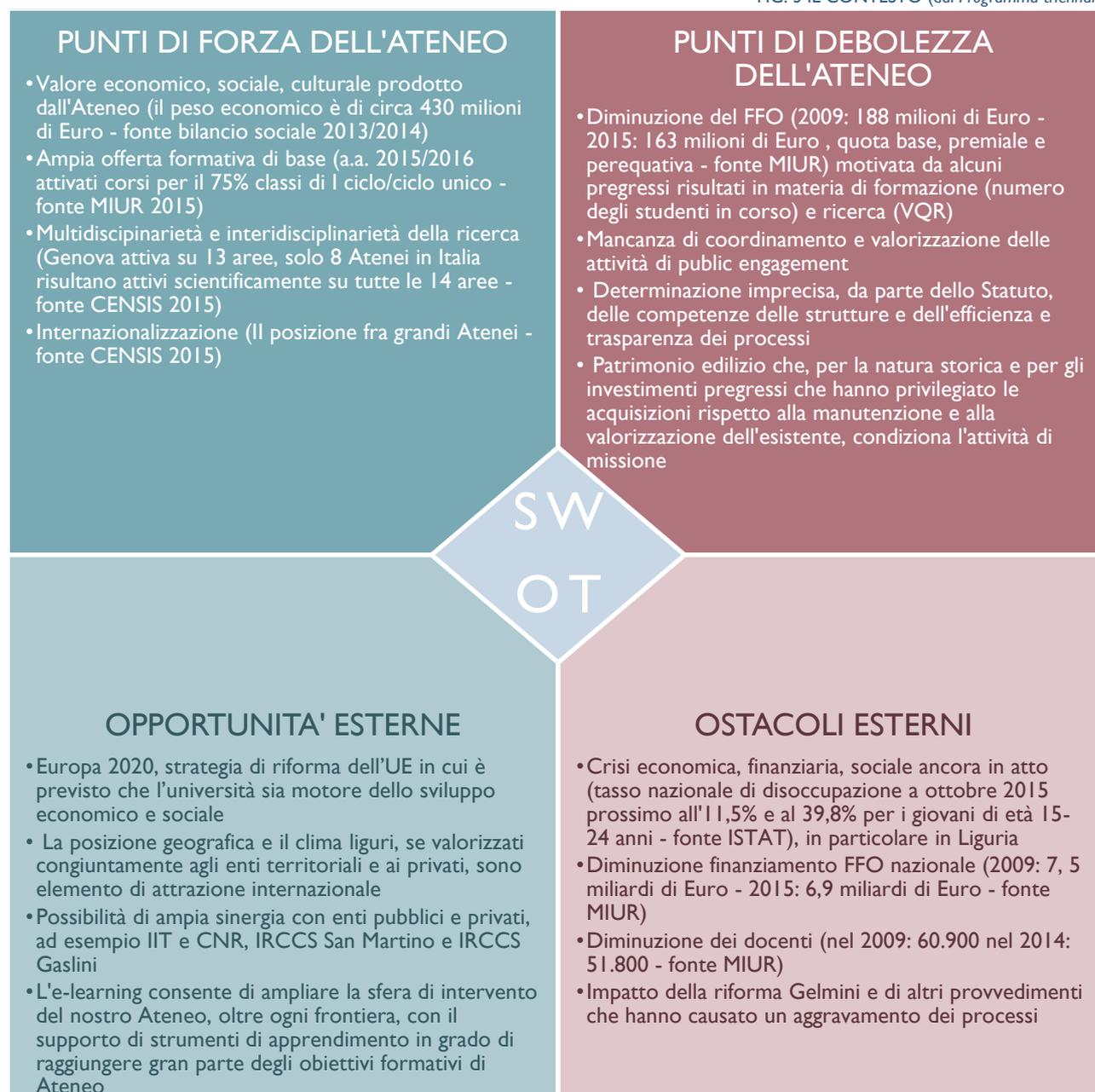
FIG. 2 GLI STAKEHOLDER



IN QUALE CONTESTO OPERIAMO

In base all'analisi del contesto esterno ed interno, sono identificate le principali problematiche e i fattori sui quali è possibile agire per lo sviluppo dell'Ateneo, individuando strategie, obiettivi e azioni che, facendo leva sui punti di forza e riducendo quelli di debolezza, consentano di sfruttare le opportunità e ridurre le minacce del contesto esterno. È di seguito presentata una matrice SWOT² aggiornata al 31.12.2015, che sintetizza l'analisi effettuata in sede di redazione del *Programma triennale 2016-2018*.

FIG. 3 IL CONTESTO (dal *Programma triennale*)

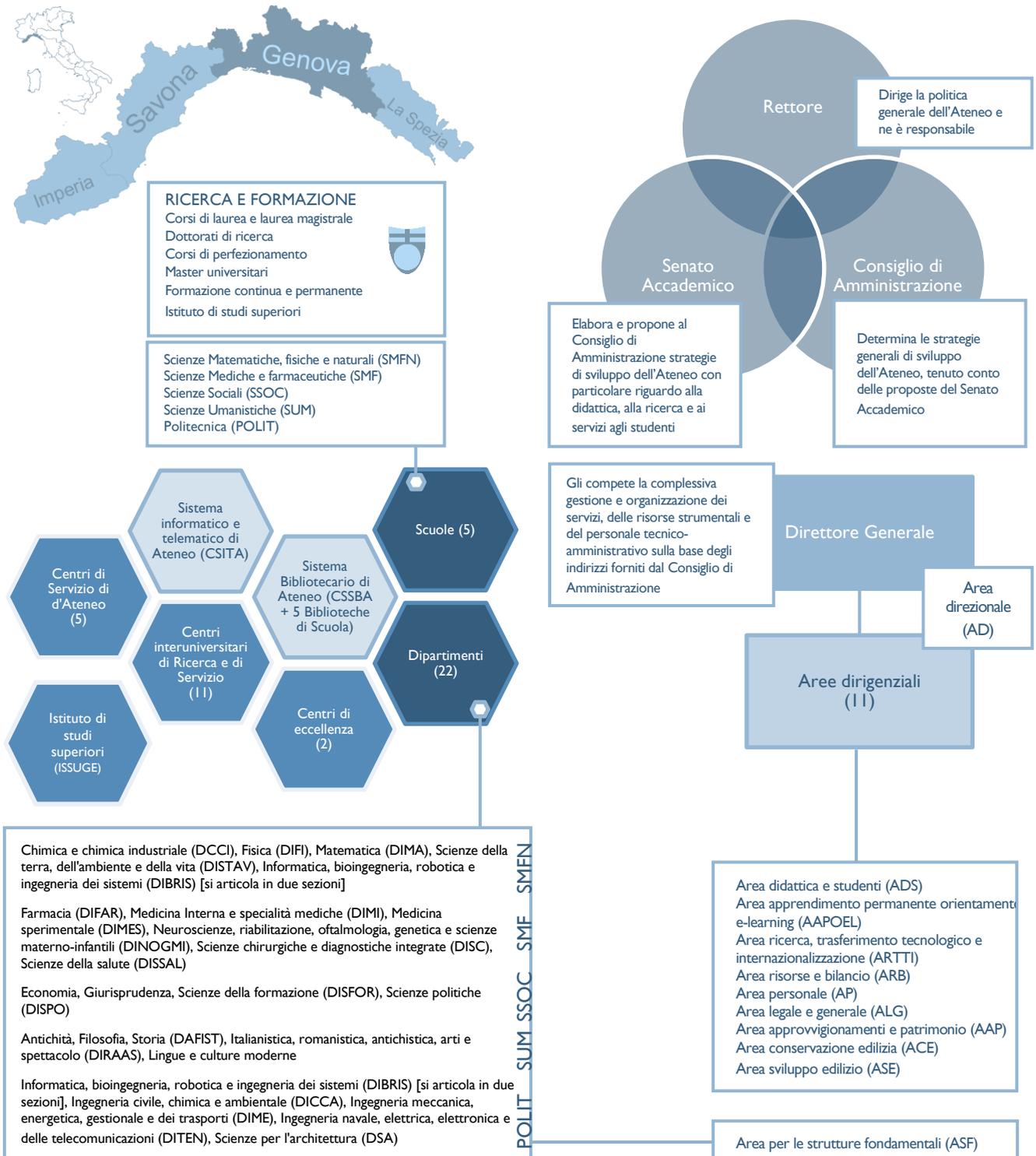


² L'analisi SWOT, usata per la prima volta da Albert Humphrey negli anni '60, è uno strumento di pianificazione strategica usato per analizzare i punti di forza (Strengths), di debolezza (Weaknesses), le opportunità (Opportunities) e le minacce (Threats) in relazione alla realizzazione di un progetto o di un obiettivo. L'analisi riguarda sia l'ambiente interno (punti di forza e debolezza) che esterno (minacce ed opportunità).

COSA FACCIAMO, COME SIAMO ORGANIZZATI

L'Università degli Studi di Genova, unico Ateneo in Liguria, è una comunità di ricerca e formazione di tradizione pluricentennaria cui partecipano, nell'ambito delle rispettive competenze, funzioni e responsabilità, docenti, studenti e personale tecnico-amministrativo.

FIG. 4 ATTIVITÀ, ORGANI E STRUTTURA DELL'ATENEO



L'ATENEO IN CIFRE

FIG. 5 I SERVIZI RESI E LE RISORSE IMPIEGATE (dal presskit dicembre 2015)

OFFERTA FORMATIVA	RISORSE ECONOMICHE	
126 Corsi di laurea, laurea magistrale e laurea magistrale a ciclo unico (a.a. 2015/2016)	Fondo di cassa 1.1.2014	€ 137.662.012,54
26 Scuole di Dottorato (articolate in 82 curricula) (a.a. 2015/2016)	Somme riscosse esercizio 2014	€ 419.955.505,10
2 Corso internazionale di Dottorato (a.a. 2015/2016)	Pagamenti eseguiti esercizio 2014	€ 426.952.513,49
55 Scuole di Specializzazione (a.a. 2014/2015)	Fondo di cassa 31.12.2014	€ 130.665.004,15
28 Corsi di Perfezionamento e di formazione permanente (a.a. 2014/2015)	RISORSE PER LA RICERCA	
29 Master Universitari di I e II livello (a.a. 2014/2015)	Acquisite a bilancio (2014)	€ 26,8 milioni
STUDENTI E LAUREATI	Stanziate dall'Ateneo (2014)	€ 6,7 milioni
31.554 Iscritti a corsi di I e II livello (a.a. 2014/2015) di cui in corso 22.335	PROVENTI DA ATTIVITA' COMMERCIALI (2014)	€ 16,1 milioni
5395 Immatricolati (a.a. 2014/2015)	PERSONALE (al 30.11.2015)	
6.170 Laureati (anno solare 2014)	Professori ordinari	295
RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	Professori associati	490
77 Domande di brevetto	Ricercatori (compresi t.d.)	502
38 Spin off universitari	Totale Docenti	1.287
INTERNAZIONALIZZAZIONE	CEL e Lettori di scambio	22
341 Studenti stranieri Erasmus in entrata (a.a. 2014/2015)	Dirigenti	12
565 Studenti Erasmus in uscita (a.a. 2014/2015)	Personale tecnico amministrativo	1.402
	Totale Tecnici amministrativi	1.414
	TOTALE	2.723
	SPAZI SEDI DI ATTIVITA'	362.538 mq

LE LINEE DI SVILUPPO STRATEGICO DELL'ATENEO

L'Università è radicata nel territorio, nei cui confronti si pone in una prospettiva di valorizzazione ma, nel contempo, grazie ai processi di internazionalizzazione attivati, è aperta al mondo e, in special modo, all'Europa, concorrendo alla costruzione dello "spazio europeo della ricerca e della formazione". L'Università vuole essere, altresì, fattore di sviluppo sociale ed economico, sia attraverso la crescita del capitale umano sia attraverso il trasferimento di conoscenze e di competenze verso il sistema della produzione e dei servizi, favorendo la nascita di nuove imprese e la coesione sociale mediante l'utilizzo dei risultati della ricerca.

GLI OBIETTIVI STRATEGICI

dal Programma triennale 2016-2018

Negli ambiti di missione sopra riportati, l'Ateneo si pone i seguenti obiettivi strategici, definiti nel *Programma triennale*³ e finalizzati a soddisfare i bisogni della comunità nel triennio 2016-2018:

FORMAZIONE E STUDENTI

1. Migliorare e qualificare l'offerta formativa, adeguandola alle esigenze degli studenti, soprattutto di quelli che si trovano in condizione di svantaggio, delle famiglie, del territorio e della società, differenziando e articolando di conseguenza le modalità di erogazione della didattica
2. Potenziare i processi di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini di diminuire la dispersione studentesca e favorire il collocamento nel mercato del lavoro
3. Sviluppare l'apprendimento permanente potenziando l'offerta per gli studenti e i laureati adulti, anche attraverso la migliore identificazione degli sbocchi professionali dei corsi di studi e il riconoscimento degli apprendimenti pregressi
4. Rafforzare la formazione come strumento di inserimento o reinserimento sociale e lavorativo, in particolare per fasce deboli o a rischio di emarginazione sociale

RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

5. Sviluppare la ricerca, anche attraverso lo sviluppo di accordi bilaterali di collaborazione con altri enti, mirati ad aumentare la partecipazione dei nostri ricercatori ai bandi europei.
6. Valorizzare i processi di trasferimento di conoscenze e di competenze verso il sistema sociale, della produzione e dei servizi promuovendo la partecipazione dell'Ateneo a reti nazionali ed internazionali.
7. Consolidare ed incrementare la dotazione di Infrastrutture di Ricerca (IR) di Ateneo, anche in relazione alle potenzialità di queste ultime in termini di innesco di collaborazioni virtuose con il mondo delle imprese e con gli enti di ricerca, a livello nazionale ed internazionale.

INTERNAZIONALIZZAZIONE

8. Rafforzare e diversificare la dimensione internazionale dell'Ateneo attraverso lo sviluppo e il consolidamento selettivo, per area geografica e tipologia, di accordi di cooperazione accademica

RAPPORTI CON IL TERRITORIO

9. Contribuire attivamente alla vita del territorio, ampliando e coordinando le attività di public engagement
10. Sviluppare l'offerta di lifelong learning rivolta ad imprese, soggetti pubblici e di terzo settore, professionisti, per la crescita del capitale umano regionale.
11. Valorizzare i processi di trasferimento di conoscenze e di competenze verso il sistema locale aumentando il grado di integrazione con lo stesso attraverso la partecipazione a poli di ricerca e/o distretti di ricerca regionali e la stesura di accordi di collaborazione con enti rappresentativi del modo socio-economico.
12. Consolidare le specializzazioni didattiche e di ricerca dei poli decentrati dell'Ateneo in accordo alle specifiche vocazioni dei territori ospitanti, promuovendo specifiche collaborazioni con il mondo delle imprese e gli attori istituzionali per innescare processi innovativi a livello di trasferimento tecnologico e di progetti dimostrativi per gli studenti e la popolazione.

³ Il Programma triennale 2016-2018 è stato approvato nel mese di luglio e integrato nel mese di dicembre dal Consiglio di Amministrazione.

Sempre nel *Programma triennale*, gli obiettivi strategici di missione sono declinati per il 2016 negli obiettivi operativi, ossia strumentali, di seguito illustrati:

FORMAZIONE E STUDENTI

OBIETTIVO STRATEGICO 2016-2018	OBIETTIVI OPERATIVI 2016
1. Migliorare e qualificare l'offerta formativa, adeguandola alle esigenze degli studenti, soprattutto di quelli che si trovino in condizione di svantaggio, delle famiglie, del territorio e della società, differenziando e articolando di conseguenza le modalità di erogazione della didattica	<p>1.1 Consolidare l'interazione con le attività produttive e con il territorio per ottenere una maggiore coerenza tra gli obiettivi formativi dei corsi di studio e le esigenze del mondo produttivo, nonché per incrementi mirati dell'offerta formativa e delle iniziative rivolte all'apprendimento permanente</p> <p>1.2 Ampliare i corsi di studio e gli insegnamenti in modalità "a distanza" e blended, secondo linee guida condivise</p> <p>1.3 Attivare sperimentalmente un Teaching Learning Service</p> <p>1.4 Incentivare l'adozione di apposite attività formative per studenti lavoratori, anche attraverso un forte impiego dell'e-learning e la produzione di materiale da pubblicare attraverso il network Eduopen</p> <p>1.5 Proporre corsi a distanza, in ambiti specifici ad accesso gratuito, per un'utenza massiva (MOOC) in collaborazione con altri Atenei e funzionali a vari obiettivi, tra cui: l'offerta di obiettivi formativi di base per facilitare il passaggio dalla scuola superiore all'università; la promozione di attività di rilevanza scientifica strategica per l'Ateneo</p>
2. Potenziare i processi di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini di diminuire la dispersione studentesca e favorire il collocamento nel mercato del lavoro	<p>2.1 Ridurre la dispersione didattica e gli abbandoni qualificando ulteriormente le azioni di tutorato in itinere</p> <p>2.2 Verificare le modalità di attribuzione dei benefici agli studenti al fine di incentivare la regolarità del percorso formativo</p> <p>2.3 Potenziare l'orientamento in entrata, rafforzando i rapporti con le scuole superiori</p> <p>2.4 Potenziare l'orientamento in uscita con specifiche iniziative di incrocio domanda offerta e aumentare il numero di aziende convenzionate per attività congiunte con i percorsi formativi</p>
3. Sviluppare l'apprendimento permanente potenziando l'offerta per gli studenti e i laureati adulti, anche attraverso la migliore identificazione degli sbocchi professionali dei corsi di studi e il riconoscimento degli apprendimenti pregressi	<p>3.1 Sviluppare l'offerta post lauream negli ambiti strategici per lo sviluppo regionale</p> <p>3.2 Ampliare l'accesso degli studenti adulti attivando un servizio di validazione degli apprendimenti pregressi</p> <p>3.3 Attivare un servizio di certificazione delle competenze nell'ambito della rete regionale prevista dal DPR 13/2013</p> <p>3.4 Valorizzare e sviluppare le attività di formazione degli insegnanti delle scuole superiori</p>
4. Rafforzare la formazione come strumento di inserimento o reinserimento sociale e lavorativo, in particolare per fasce deboli o a rischio di emarginazione sociale	<p>4.1 Sviluppare progetti sperimentali di inserimento in percorsi di alta formazione di fasce deboli in possesso dei requisiti necessari o soggetti a processi di riconoscimento apprendimenti pregressi</p>

RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

OBIETTIVO STRATEGICO 2016-2018	OBIETTIVI OPERATIVI 2016
5. Sviluppare la ricerca, anche attraverso lo sviluppo di accordi bilaterali di collaborazione con altri enti, mirati ad aumentare la partecipazione dei nostri ricercatori ai bandi europei	<p>5.1 Consolidare i rapporti con l'esterno, per promuovere la ricerca e favorire l'accesso alle infrastrutture di ricerca nazionali e internazionali</p> <p>5.2 Promuovere l'avvio di progetti di ricerca a carattere innovativo privilegiando i progetti presentati da giovani ricercatori, al fine di favorire iniziative che possano proseguire con finanziamenti esterni</p> <p>5.3 Promuovere la condivisione delle competenze e le capacità di progettazione, in modo da usufruire del know how comune per migliorare la competitività della ricerca raggiungendo risultati omogenei in tutte le aree disciplinari</p> <p>5.4 Finanziare iniziative di ricerca atte ad assicurare le opportunità di sviluppo della conoscenza tenendo conto dell'esigenza di ottenere risultati omogenei in tutte le aree disciplinari</p>
6. Valorizzare i processi di trasferimento di conoscenze e di competenze verso il sistema sociale, della produzione e dei servizi promuovendo la partecipazione dell'Ateneo a reti nazionali ed internazionali	<p>6.1 Potenziare le attività di trasferimento dei risultati della ricerca nella società, attivando interazioni e partenariati con le attività produttive e con il territorio</p> <p>6.2 Promuovere l'attivazione di assegni di ricerca, finanziati da enti esterni, valorizzando la rete e il partenariato con le attività produttive</p>
7. Consolidare ed incrementare la dotazione di Infrastrutture di Ricerca (IR) di Ateneo, anche in relazione alle potenzialità di queste ultime in termini di innesco di collaborazioni virtuose con il mondo delle imprese e con gli enti di ricerca, a livello nazionale ed internazionale	<p>7.1 Codificare all'interno del bilancio di Ateneo un apposito fondo annuale per il potenziamento delle IR di Ateneo già esistenti e caratterizzate da performance operative di eccellenza, misurate in termini di collaborazioni nazionali ed internazionali attivate e commesse di ricerca acquisite.</p> <p>7.2 Promuovere la partecipazione delle strutture di ricerca dell'Ateneo a bandi nazionali ed internazionali in tema di IR.</p>

INTERNAZIONALIZZAZIONE

OBIETTIVO STRATEGICO 2016-2018	OBIETTIVI OPERATIVI 2016
8. Rafforzare e diversificare la dimensione internazionale dell'Ateneo attraverso lo sviluppo e il consolidamento selettivo, per area geografica e tipologia, di accordi di cooperazione accademica	8.1 Qualificare l'offerta formativa, soprattutto post lauream, in una dimensione Internazionale per richiamare studenti stranieri
	8.2 Aumentare il numero di studenti internazionali di scambio e di studenti stranieri iscritti ai corsi di studio dell'Ateneo
	8.3 Aumentare il numero di programmi "doppio titolo" in particolare a livello di Laurea Magistrale
	8.4 Aumentare il numero di dottorandi stranieri
	8.5 Aumentare il numero di programmi "doppio titolo", in cotutela e di 'Dottorato Europeo'
	8.6 Definire il ruolo dell'Ateneo nell'ambito della Cooperazione Internazionale allo Sviluppo, in accordo con le strategie del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (MAECI) e nell'ambito delle iniziative della CRUI
	8.7 Aumentare, attraverso mirati accordi attuativi di mobilità, il numero di studenti di scambio e i crediti da loro conseguiti in relazione alla durata della mobilità.

RAPPORTI CON IL TERRITORIO

OBIETTIVO STRATEGICO 2016-2018	OBIETTIVI OPERATIVI 2016
9. Contribuire attivamente alla vita del territorio, ampliando e coordinando le attività di public engagement	9.1. Aumentare il numero di eventi di public engagement che l'Ateneo organizza, partecipa o promuove sul territorio
	9.2 Istituire modalità permanenti e strutturate di condivisione di politiche e risultati con il territorio e gli stakeholder
10. Sviluppare l'offerta di lifelong learning rivolta ad imprese, soggetti pubblici e di terzo settore, professionisti, per la crescita del capitale umano regionale	10.1 Sviluppare corsi finalizzati all'inserimento lavorativo dei giovani inoccupati o all'adeguamento delle competenze degli occupati, anche attraverso il ricorso a strumenti di e-learning
	10.2 Sviluppare corsi di perfezionamento o professionalizzanti per imprese istituzioni o professionisti, anche attraverso il ricorso a strumenti di e-learning
11. Valorizzare i processi di trasferimento di conoscenze e di competenze verso il sistema locale aumentando il grado di integrazione con lo stesso attraverso la partecipazione a poli di ricerca e/o distretti di ricerca regionali e la stesura di accordi di collaborazione con enti rappresentativi del modo socio-economico	11.1 Contribuire ai "sistemi" di imprese e strutture di ricerca nel territorio regionale, quali poli di eccellenza nazionale e distretti tecnologici
	11.2 Raggiungere accordi di collaborazione per la progettazione congiunta di percorsi formativi d'eccellenza e di attività di ricerca volte a soddisfare le esigenze delle imprese e del territorio ligure
12. Consolidare le specializzazioni didattiche e di ricerca dei poli decentrati dell'Ateneo in accordo alle specifiche vocazioni dei territori ospitanti, promuovendo specifiche collaborazioni con il mondo delle imprese e gli attori istituzionali per innescare processi innovativi a livello di trasferimento tecnologico e di progetti dimostrativi per gli studenti e la popolazione	12.1 Promuovere la realizzazione di progetti di ricerca, sviluppo e dimostrazione (R&DD) nelle sedi decentrate, tramite ricorso allo specifico fondo regionale previsto per queste ultime dalla L.R. 16 gennaio 2007 n.2 o mediante la partecipazione a bandi nazionali ed internazionali.

LE POLITICHE PER L'ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

Lo Statuto di Ateneo prevede un Osservatorio per la qualità della formazione e un Osservatorio per la qualità della ricerca, che operano come Presidi per la qualità rispettivamente della didattica e della ricerca dell'Ateneo.

L'Osservatorio per la qualità della formazione è composto dal Delegato del Rettore per la formazione e da dieci membri delle diverse Scuole esperti di organizzazione e valutazione delle attività formative, proposti dal Rettore e approvati individualmente dal Senato Accademico, nonché da tre dei rappresentanti degli studenti in Senato Accademico, designati dagli stessi.

L'Osservatorio per la qualità della ricerca è composto dal Delegato del Rettore per la ricerca e il trasferimento tecnologico e da tredici membri di aree scientifiche diverse, di alta qualificazione scientifica ed esperti di valutazione della ricerca, proposti dal Rettore e approvati individualmente dal Senato Accademico.

Gli osservatori 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. Formulano al Rettore e agli Organi di governo proposte funzionali al miglioramento delle attività. Svolgono un ruolo di promozione del miglioramento continuo della qualità, di sorveglianza e monitoraggio dei processi di AQ e di supporto alle strutture dell'Ateneo nella gestione dei processi per l'AQ.

DIDATTICA

L'Ateneo ha quale obiettivo prioritario il miglioramento qualitativo della propria didattica, in particolare mediante la realizzazione di un ambiente di insegnamento incentrato sugli studenti e atto a consentire loro di seguire con regolarità il proprio percorso formativo e ottenere risultati di apprendimento di qualità, cioè il più possibile vicini ai risultati di apprendimento individuati dai Corsi di studio in base alla domanda di formazione proveniente da studenti e loro famiglie, dal mondo del lavoro e delle professioni, dalle scuole secondarie e dalla comunità economica, politica e sociale.

Gli Organi di Governo dell'Ateneo forniscono il loro supporto alla politica per l'assicurazione della qualità per la didattica e affidano:

- › ai Presidi delle Scuole, ai Direttori dei Dipartimenti, ai Coordinatori dei Corsi di Studio e all'Osservatorio per la qualità della formazione nelle sue funzioni di Presidio, l'attuazione di tale politica;
- › alle Commissioni AQ di Corso di Studio e di Scuola il compito di fornire supporto ai processi di AQ attivi nelle rispettive strutture e finalizzati al conseguimento degli obiettivi fissati;
- › alle Commissioni Paritetiche di Ateneo, di Scuola, o di Dipartimento ove costituite, la valutazione della qualità del servizio formativo erogato e dell'efficacia degli interventi volti a migliorarlo.

RICERCA E ATTIVITÀ DI TERZA MISSIONE

L'obiettivo di fondo per l'Ateneo è il miglioramento, a tutti i livelli, della qualità della ricerca, non solo per conseguire risultati progressivamente più elevati nella VQR, ma anche e soprattutto per dare concretezza allo sviluppo di nuove generazioni di ricercatori ed alla creazione di una vera e propria 'rete' sul territorio.

L'approfondita analisi e diffusione dei risultati della periodica Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR), svolta dall'ANVUR relativamente al periodo 2004-2010, individuando i punti di forza e le aree di miglioramento della ricerca dell'Ateneo, ha consentito di elaborare strategie per l'impiego di tali dati per l'assegnazione ai Dipartimenti delle risorse per progetti di ricerca di Ateneo e assegni di ricerca.

Gli Organi di Governo dell'Ateneo forniscono il loro supporto alla politica per l'assicurazione della qualità della ricerca, promuovendone e monitorandone il miglioramento continuo, e affidano ai Direttori dei Dipartimenti e delle Strutture di Ricerca e all'Osservatorio per la qualità della ricerca nelle sue funzioni di Presidio, l'attuazione di tale politica.

LE LINEE DI SVILUPPO DELL'ATTIVITÀ AMMINISTRATIVA E TECNICA

Nell'ambito del *Programma triennale* sono individuate anche delle linee generali per le attività di supporto alla missione nell'ambito del personale, delle infrastrutture e dell'organizzazione e dei servizi amministrativi e tecnici. Tali linee sono volte a fornire un efficace supporto al perseguimento della missione, contribuendo a incidere sulle principali problematiche e sfruttare i fattori chiave a disposizione in una prospettiva di sviluppo.

PERSONALE

LINEE GENERALI 2016-2018	LINEE 2016
A. Ottimizzare le politiche per il reclutamento e l'assegnazione del personale docente	A.1 Utilizzare le risorse disponibili per il reclutamento di personale docente, in modo, tra l'altro, da non aggravare il rapporto tra il personale TABS e lo stesso A.2 Distribuzione dei punti organico relativi ai docenti ai dipartimenti secondo una nuova metodica approntata dagli organi di governo
B. Assicurare un'equilibrata distribuzione del personale tecnico amministrativo tra le strutture	B.1 Attribuzione del personale TABS alle strutture secondo la vigente metodica

INFRASTRUTTURE

LINEE GENERALI 2016-2018	LINEE 2016
C. Razionalizzare e valorizzare il patrimonio edilizio esistente	C.1 Realizzare un piano di manutenzione degli edifici C.2 Ridurre le locazioni passive C.3 Proseguire insieme agli altri attori istituzionali nella definizione dell'operazione Erzelli
D. Potenziare il supporto informatico offerto alle attività di missione, amministrative e tecniche	D.1 Razionalizzare il sistema ICT di Ateneo, sviluppo di un nuovo sito WEB di Ateneo

ORGANIZZAZIONE E SERVIZI AMMINISTRATIVI E TECNICI

LINEE GENERALI 2016-2018	LINEE 2016
E. Migliorare l'efficacia e l'efficienza del supporto alla missione	E.1 Revisionare lo Statuto esistente E.2 Approvare o rivedere i Regolamenti di Ateneo E.3 Semplificare l'organizzazione e i processi amministrativi anche al fine di favorire il decentramento E.4 Razionalizzare il Sistema Bibliotecario di Ateneo

Coerentemente con gli obiettivi del *Programma triennale*, il nuovo mandato del Direttore Generale, che decorre da marzo 2016, prevede quale finalità:

- › di concerto con il Rettore e sulla base degli indirizzi degli organi di governo, dovrà contribuire, assieme agli organismi tecnici di Regione e Comune, alla positiva conclusione dell'operazione Erzelli fino all'eventuale avvio delle procedure di gara
- › di concerto con gli Organi di Governo approfondire l'analisi dei processi e delle articolazioni gestionali e la proposta di una compiuta riorganizzazione della struttura amministrativa con l'accorpamento delle posizioni organizzative, l'attribuzione di incarichi trasversali orientati al risultato e il consolidamento della catena delle responsabilità in relazione alle competenze delle unità organizzative.

Alla luce degli obiettivi di missione, di tali linee generali e delle finalità del mandato del Direttore Generale, per il 2016 l'attività amministrativa e tecnica ha quali priorità l'ottimizzazione di alcuni **servizi di supporto specifici** quali il potenziamento dei processi di orientamento in ingresso, in itinere, con lo scopo precipuo di contribuire a ridurre gli abbandoni, e in uscita, il supporto allo sviluppo dell'apprendimento permanente e dell'e-learning, il miglior utilizzo del know-how a disposizione dell'Ateneo per supportare lo sviluppo della ricerca, ell'internazionalizzazione e il rafforzamento dei rapporti con il territorio.

Inoltre, costituiscono priorità nell'ambito **dei servizi di supporto generali e trasversali** l'ottimizzazione dell'allocazione del personale tecnico amministrativo, la razionalizzazione e valorizzazione del patrimonio edilizio - in particolare il

supporto alla prosecuzione dell'operazione Erzelli -, il miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione anche tramite il supporto alla revisione dello Statuto, dei Regolamenti d'Ateneo e, non ultimo, la semplificazione dei processi amministrativi e dell'organizzazione. Agli obiettivi, o gruppi di obiettivi, è attribuito uno specifico peso nell'ambito della performance complessiva di Ateneo.

OBIETTIVO DEL PROGRAMMA TRIENNALE	OBIETTIVO FUNZIONALE DEL PIANO INTEGRATO	PRINCIPALE RESPONSABILE	PESO
C.3	F01 Contribuire a concludere positivamente l'operazione Erzelli	Direttore generale	35%
E3	F02 Analizzare e adeguare l'organizzazione dei servizi amministrativi e tecnici al fine di accrescere l'efficacia dell'azione amministrativa	Direttore generale	30%
1.1, 3.1	F03 Ampliare il supporto alle strutture fondamentali per l'organizzazione e la gestione dei corsi di apprendimento permanente	Area Apprendimento permanente, Orientamento, E-learning	
2, 3, 5, E3	F04 Migliorare il servizio offerto dalle strutture fondamentali	Area per le Strutture fondamentali	
2, 3, D.1, E3	F05 Migliorare la qualità dei servizi erogati agli studenti	Area Didattica e studenti	
2, 3, E3	F06 Migliorare la gestibilità dei fondi di ricerca e di didattica	Area Risorse e bilancio	
2, 3, E4,	F07 Estendere l'orario di apertura delle biblioteche	Area per le Strutture fondamentali	
2.1, 24	F08 Ampliare i servizi di orientamento e tirocinio	Area Apprendimento permanente, Orientamento, E-learning	
3, 4, E3	F09 Migliorare il supporto ai corsi di studio nelle strutture fondamentali	Area Didattica e studenti	
5.2, 5.3, 7.2	F10 Ampliare e aumentare l'efficacia del supporto alla ricerca	Area Ricerca, trasferimento permanente e internazionalizzazione	
5.3, E3	F11 Migliorare la qualità dei servizi erogati ai responsabili di progetto	Area Ricerca, trasferimento permanente e internazionalizzazione	
6.1, 6.2, 11.1	F12 Ampliare e aumentare l'efficacia del supporto al trasferimento tecnologico	Area Ricerca, trasferimento permanente e internazionalizzazione	
8.2	F13 Migliorare le attività di internazionalizzazione	Area Didattica e studenti	
8.2	F14 Supportare le attività di internazionalizzazione	Area Apprendimento permanente, Orientamento, E-learning	20%
B.1	F15 Assicurare un'equilibrata distribuzione del personale tecnico amministrativo e copertura delle funzioni specialistiche nelle strutture (*)	Area Personale	
C	F16 Realizzare nei tempi le opere edili programmate	Area Sviluppo edilizio	
C.1	F17 Realizzare nuove modalità di manutenzione del patrimonio immobiliare delle strutture fondamentali	Area Conservazione edilizia	
C.1	F18 Pianificare la manutenzione ordinaria degli edifici	Area Conservazione edilizia	
C.1	F19 Ridurre le spese per l'energia	Area Conservazione edilizia	
C.2	F20 Ridurre le locazioni passive	Area Approvvigionamenti e Patrimonio	
D.1	F21 Migliorare l'attrattività del sito web	CSITA	
E2, E3	F22 Completare la definizione del processo contabile	Area Risorse e bilancio	
E.1	F23 Supportare la revisione dello Statuto esistente	Area Legale e generale	
E3	F24 Semplificare l'interpretazione normativa	Area Legale e generale	
E3	F25 Snellire i tempi di conclusione delle procedure di gara	Area Approvvigionamenti e Patrimonio	
E3	F26 Migliorare la valorizzazione e semplificare la gestione del personale	Area Personale	
E3	F27 Migliorare e semplificare i servizi amministrativo contabili delle strutture fondamentali	Area Risorse e bilancio	
E3	F28 Contribuire all'impatto sull'economia locale riducendo il tempo di pagamento ai fornitori	Area Risorse e bilancio	
E3	F29 Ampliare la copertura della rete wifi dell'Ateneo	CSITA	
E3	F30 Monitorare e assicurare il raggiungimento degli obiettivi delle diverse aree	Area Direzionale	
E3, E4	F31 Semplificare i processi di supporto nelle strutture fondamentali	Area per le Strutture fondamentali	
E3, E4	F32 Migliorare e semplificare i servizi	Tutte le strutture	
pari opportunità	F33 Agevolare la conciliazione tra vita familiare e lavorativa	Area Personale	15%
trasparenza	F34 Garantire la trasparenza dell'azione amministrativa	Area Legale e generale	
anticorruzione	F35 Migliorare gli strumenti e i metodi di prevenzione della corruzione	Area Legale e generale	
anticorruzione	F36 Monitorare i possibili conflitti di interessi anche al fine di prevenire la corruzione	Area Legale e generale	
anticorruzione	F37 Garantire la tutela della concorrenza negli approvvigionamenti anche al fine di prevenire la corruzione	Area Approvvigionamenti e Patrimonio	
anticorruzione	F38 Garantire un'efficace progettazione dei lavori anche al fine di prevenire la corruzione	Area Sviluppo edilizio	
TOTALE	= PERFORMANCE COMPLESSIVA DELL'ATENEO		100%

Tali obiettivi saranno illustrati e attribuiti alle diverse strutture e ai relativi Dirigenti nella Sezione PERFORMANCE ORGANIZZATIVA. La media del grado di raggiungimento degli obiettivi, tenuto conto dei pesi indicati nella tabella, rappresenta la **performance complessiva dell'Ateneo** e verrà rilevata nell'ambito della Relazione sulla performance 2016. (*) modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 27.07.2016

L'INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO

Il ciclo di programmazione è “complessivo e integrato” ed attua un raccordo stabile e duraturo tra i diversi aspetti quantitativi degli obiettivi strategici e operativi di Ateneo, a partire dalla *Programmazione triennale* e dalle *Linee generali del bilancio* ad essa collegate.

Il processo di budgeting e il conseguente bilancio di previsione 2016 hanno rappresentato gli effetti contabili delle scelte assunte in sede di programmazione strategica e operativa, in coerenza con il quadro economico e i vincoli di finanza pubblica.

Inoltre, gli obiettivi dell'attività amministrativa e tecnica precedentemente definiti, così come le poste del Bilancio di previsione, discendono dagli obiettivi strategici e operativi adottati in sede di Programmazione triennale. Ciò garantisce la congruità dei cicli programmatori con la programmazione economico-finanziaria (ciclo di bilancio) dell'Ateneo.

Di seguito, oltre ai principali parametri che rappresentano il quadro economico dell'Ateneo, si riportano le linee che sono state sviluppate nel bilancio di previsione e saranno applicate in tutto il ciclo di bilancio. Tra le priorità vi è quella del consolidamento e miglioramento, che dipende dal perseguimento degli obiettivi di missione, del livello di finanziamento statale, in particolare per la quota premiale del Fondo di finanziamento ordinario (FFO), dipendente dalla qualità della ricerca (VQR), e la quota base distribuita con il sistema del costo standard, proporzionale al numero di studenti in corso:

FIG. 6 IL QUADRO ECONOMICO

PARAMETRI DI MONITORAGGIO	2013	2014	2015
Quota base FFO(% sul totale nazionale)	€ 143.730.333 (2,66%)	€ 134.857.605 (2,65%)	€ 124.877.321 (2,54%)
Quota premiale FFO (% sul totale nazionale)	€ 18.524.249 (2,26%)	€ 28.728.640 (2,36%)	€ 32.715.983 (2,36%)
Indicatore di sostenibilità economica e finanziaria (ISEF) ⁴	1,06%	1,09%	ND
Indicatore di sostenibilità delle spese di personale ⁵	75,85 %	73,77%	ND

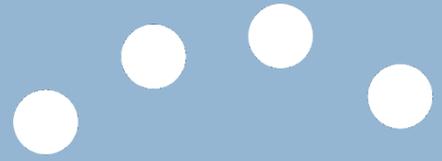
OBIETTIVI STRATEGICI 2016-2018	OBIETTIVI OPERATIVI 2016	PRESIDIO	STRUTTURE COINVOLTE
I. Assicurare la sostenibilità finanziaria	I.1 Effettuare valutazioni prudenziali a fronte della mancanza di informazioni certe sull'ammontare FFO del 2015, al fine di garantire il pareggio di bilancio 2016	Rettore	Area Risorse e Bilancio
	I.2. Mantenere l'ammontare dei contributi da distribuire alle strutture, anche in caso di riduzione del FFO	Rettore Direttore Generale	Area Risorse e Bilancio
II. Investire il trend negativo nell'assegnazione del Fondo di Finanziamento Ordinario	II.1 Monitorare l'efficacia delle strategie di missione nell'ottica dell'aumento del peso nazionale dell'Ateneo nella distribuzione del FFO per quanto attiene al costo standard	Rettore	Area Direzionale
	II.2 Monitorare l'efficacia delle strategie di missione nell'ottica dell'aumento del peso nazionale dell'Ateneo nella distribuzione del FFO per quanto attiene alla quota premiale VQR in caso di riduzione del FFO	Rettore	Area Direzionale
	II.3 Monitorare l'efficacia delle strategie di missione nell'ottica dell'aumento del peso nazionale dell'Ateneo nella distribuzione del FFO per quanto attiene alla parte della quota premiale non correlata alla VQR e alle altre voci	Rettore	Area Direzionale

FIG. 7 COSTI OPERATIVI IN RELAZIONE ALLE ATTIVITÀ E AGLI OBIETTIVI DI ATENEO (dalla Nota integrativa al bilancio di previsione 2016)

COSTI DEL PERSONALE			
	Budget 2016	Budget 2015	Delta
Personale dedicato alla ricerca e alla didattica	€ 131.040.654,00	€ 138.753.494,00	€ -7.712.840,00
Personale dirigente e tecnico amministrativo	€ 59.067.866,24	€ 57.912.837,24	€ 1.155.029,00
TOTALE	€ 190.108.520,24	€ 196.666.331,24	-€ 6.557.811,00
Costi per la ricerca e l'attività editoriale			
Progetti di ricerca nazionali	€ 1.230.160,00	€ 1.095.000,00	€ 135.160,00
Progetti di ricerca finanziati dalla UE	€ 5.449.027,90	€ 5.804.453,00	€ -355.425,10
Progetti di ricerca internazionali	€ 305.482,28	€ 465.100,00	€ -159.617,72
Progetti di ricerca finanziati da Regioni	€ 1.173.744,38	€ 614.150,00	€ 559.594,38
Progetti di ricerca finanziati da altre amministrazioni pubbliche	€ 1.709.842,20	€ 1.578.714,05	€ 131.128,15
Progetti di ricerca finanziati da privati	€ 3.478.129,20	€ 4.915.712,48	€ -1.437.583,28
Progetti per contratti di ricerca, consulenza e convenzioni in attività commerciale	€ 5.498.487,92	€ 8.038.165,81	€ -2.539.677,89
Altri progetti di ricerca finanziati da attività commerciale	€ 1.032.302,45	€ 1.388.754,20	€ -356.451,75
Progetti di ricerca autofinanziati	€ 3.075.394,99	€ 2.504.686,43	€ 570.708,56
TOTALE	€ 22.952.571,32	€ 26.404.735,97	€ -3.452.164,65

⁴ L'indicatore, previsto dal MIUR, è così costruito: $ISEF = 0,82 (FFO + Fondo Programmazione Triennale + Contribuzione netta studenti - Fitti Passivi) / (Spese di Personale + Oneri ammortamento)$

⁵ L'indicatore, previsto dal MIUR, è così costruito: $Spese complessive di personale di competenza dell'anno di riferimento / Somma contributi statali per il funzionamento assegnati nello stesso anno e delle tasse, soprattasse e contributi universitari$



LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

IL PROCESSO DI INDIVIDUAZIONE DEGLI OBIETTIVI DELL'ATTIVITÀ TECNICO AMMINISTRATIVA (OBIETTIVI FUNZIONALI)

Gli obiettivi dell'attività tecnico amministrativa, o obiettivi funzionali, sono strumenti a supporto della realizzazione degli obiettivi strategici e operativi dell'Ateneo contenuti nel *Programma triennale*. La definizione di tali obiettivi è il risultato di un processo partecipativo che ha coinvolto i principali interlocutori, tramite questionari rivolti a diversi stakeholder e incontri tra la governance e i dirigenti, strumenti che hanno consentito di determinare in modo condiviso gli elementi più significativi da valorizzare e gli indicatori da monitorare al fine di valutare i servizi resi e individuare le aree di miglioramento.

Questo processo ha consentito, eliminando i potenziali trade off, di individuare obiettivi rilevanti, pertinenti, specifici, misurabili in termini concreti e chiari e attribuiti ad una o più strutture (obiettivi trasversali). A seconda della loro natura (di processo e di progetto), il loro grado di raggiungimento è misurato tramite uno o più indicatori di efficacia, efficienza, stato risorse, impatto ed equità o mediante un cronoprogramma.

Ciascun obiettivo funzionale è assegnato:

- › al Direttore Generale, che nell'ambito del coordinamento e controllo dell'attività degli altri dirigenti, è complessivamente responsabile del raggiungimento di tutti gli obiettivi;
- › ad una o più strutture (Aree dirigenziali e Strutture fondamentali), il cui Dirigente competente è il diretto responsabile del loro raggiungimento;
- › al personale tecnico amministrativo cui sono conferiti incarichi di responsabilità, se obiettivi individuali, e al restante personale, se obiettivi di gruppo; il personale cui fa capo l'obiettivo ne è partecipe a titolo individuale o collettivo.

Al termine del ciclo della performance, viene rilevato il risultato della performance complessiva dell'Ateneo -pari alla media tra il grado di raggiungimento degli obiettivi attribuiti alle Strutture fondamentali e il grado di raggiungimento degli obiettivi delle Aree dirigenziali - e il risultato di ciascuna Area dirigenziale.

Di seguito sono indicati gli obiettivi funzionali per il 2016 aggregati per Area dirigenziale, mentre nell'allegato tecnico sono approfondite le modalità di misurazione:

A partire da quest'anno, verranno studiate modalità di definizione degli obiettivi strategici e operativi del *Programma triennale* che coinvolgano maggiormente, fino dalla fase iniziale, i dirigenti e consentano di valorizzare il contributo della componente tecnica e amministrativa, quale supporto alla governance, nel raggiungimento degli obiettivi di missione e il collegamento tra tali obiettivi e quelli del *Piano integrato*.

GLI OBIETTIVI FUNZIONALI 2016-2018

AREA DIDATTICA E STUDENTI (ADS)

OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2016	TARGET 2018	PESO
Migliorare la qualità dei servizi erogati agli studenti	Customer satisfaction sui servizi in presenza e on line erogati agli studenti	59,89% (*) (3,59 scala 1-6)	64,89% (*) (3,89 scala 1-6)	69,89% (*) (4,19 scala 1-6)	30%
Migliorare le attività di internazionalizzazione	a) Percentuale di pagine web e moduli tradotti in lingua inglese	58,82% (*)	70,58%	100%	20%
	b) Percentuale di corsi di studio che prevedono il doppio titolo internazionale	4,5%	6%	7,5%	10%
Migliorare il supporto ai corsi di studio nelle strutture fondamentali	a) Customer satisfaction ai coordinatori di corso di studio	91,82% (*) (5,51 scala 1-6)	90% (*) (5,40 scala 1-6)	90% (*) (5,40 scala 1-6)	15%
	b) Reingegnerizzazione di un processo di supporto alla didattica nelle strutture fondamentali	termine:	31.12.2016		15%
Garantire la trasparenza dell'azione amministrativa	Percentuale di sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate	94% (*)	100%	100%	5%
Migliorare gli strumenti e i metodi di prevenzione della corruzione	Presentazione di proposte per aree di rischio specifiche da parte dei dirigenti	termine:	30.9.2016		5%

(*) modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 27.07.2016

AREA APPRENDIMENTO PERMANENTE, ORIENTAMENTO, E-LEARNING (AAPOEL)

OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2016	TARGET 2018	PESO
Ampliare il supporto alle strutture fondamentali per l'organizzazione e la gestione dei corsi di apprendimento permanente	Indice di ampliamento dei servizi di supporto all'apprendimento permanente	ND	1 (*) (43-39) /4	+20%	25%
Ampliare i servizi di orientamento e tirocinio	Indice di ampliamento dei servizi di orientamento e tirocinio	0,49 (*)	0,20 (*)	0,30 (*)	25%
Migliorare la qualità dei servizi erogati agli studenti	Customer satisfaction sui servizi in presenza e on line erogati dalla struttura agli studenti	59,61% (*) (3,58 scala 1-6)	64,61% (*) (3,88 scala 1-6)	69,61% (*) (4,81 scala 1-6)	15%
Migliorare le attività di internazionalizzazione	Percentuale di pagine web e moduli tradotti in lingua inglese	47,37% (*)	56,84%	100%	15%
Supportare le attività di internazionalizzazione	Percentuale di personale tecnico-amministrativo formato sulle lingue straniere	ND	100,0%	100%	10%
Garantire la trasparenza dell'azione amministrativa	Percentuale di sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate	94% (*)	100%	100%	5%
Migliorare gli strumenti e i metodi di prevenzione della corruzione	Presentazione di proposte per aree di rischio specifiche da parte dei dirigenti	termine:	30.9.2016		5%

AREA RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E INTERNAZIONALIZZAZIONE (ARTTI)

OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2016	TARGET 2018	PESO
Ampliare e aumentare l'efficacia del supporto alla ricerca	a) Indice di ampliamento dei servizi di supporto alla ricerca	3,33	3,66	3,99	15%
	b) Indice di efficacia dei servizi di supporto alla ricerca	0,75 (*)	0,83	0,90	10%
Ampliare e aumentare l'efficacia del supporto al trasferimento tecnologico	a) Indice di ampiezza dei servizi di supporto al trasferimento tecnologico	4,92	5,41	5,90	15%
	b) Indice di efficacia dei servizi di supporto al trasferimento tecnologico	0,25 (*)	0,275	0,30	10%
Migliorare la qualità dei servizi erogati ai responsabili di progetto	Customer satisfaction sui servizi della struttura ai responsabili di progetto	82,17% (*) (4,93 scala 1-6)	83,17% (*) (4,99 scala 1-6)	85,17% (*) (5,11 scala 1-6)	10%
Migliorare le attività di internazionalizzazione	a) Partecipazione straniera al dottorato di ricerca	40%	42%	45%	10%
	b) Percentuale di pagine web e moduli tradotti in lingua inglese	23,81% (*)	28,57%	100%	10%
Semplificare i processi di supporto nelle strutture fondamentali	Reingegnerizzazione di un processo di supporto alla ricerca comune alle strutture fondamentali	termine:	31.12.2016		10%
Garantire la trasparenza dell'azione amministrativa	Percentuale di sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate	94% (*)	100%	100%	5%
Migliorare gli strumenti e i metodi di prevenzione della corruzione	Presentazione di proposte per aree di rischio specifiche da parte dei dirigenti	termine:	30.9.2016		5%

AREA RISORSE E BILANCIO (ARB)

OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2016	TARGET 2018	PESO
Contribuire a concludere positivamente l'operazione Erzelli	Proseguimento dell'operazione secondo il cronoprogramma stabilito dagli Organi di governo e dagli altri attori istituzionali	termine:	31.12.2016		20%
Migliorare e semplificare i servizi amministrativo contabili delle strutture fondamentali	Customer satisfaction sui servizi della struttura	77,59% (*) (4,66 scala 1-6)	79,59% (*) (4,78 scala 1-6)	83,59% (*) (5,02 scala 1-6)	15%
Completare la definizione del processo contabile	Redazione del manuale di contabilità	termine:	31.12.2016		15%
Semplificare i processi di supporto nelle strutture fondamentali	Reingegnerizzazione di un processo contabile-negoziale comune alle strutture fondamentali	termine:	31.12.2016		15%
Migliorare la gestibilità dei fondi di ricerca e di didattica	Nuove modalità di visualizzazione delle disponibilità dei fondi di didattica e ricerca	termine:	30.09.2016		15%
	Periodo di indisponibilità dell'emissione di ordinativi di pagamento	<20 gg.	<20 gg.	<20 gg.	
Contribuire all'impatto sull'economia locale riducendo il tempo di pagamento ai fornitori	Indicatore di tempestività dei pagamenti	4,628	3	2	10%

Garantire la trasparenza dell'azione amministrativa	Percentuale di sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate	94% (*)	100%	100%	5%
Migliorare gli strumenti e i metodi di prevenzione della corruzione	Presentazione di proposte per aree di rischio specifiche da parte dei dirigenti	termine:	30.9.2016		5%

(*) modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 27.07.2016. Trattandosi del calcolo di un aumento, è coerente che il valore atteso possa non essere superiore al valore rilevato in ultimo.

AREA PERSONALE

OBBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2016	TARGET 2018	PESO
Assicurare un'equilibrata distribuzione del personale tecnico amministrativo e copertura delle funzioni specialistiche nelle strutture (*)	a) Customer satisfaction ai responsabili delle strutture fondamentali	58,25% (*) (3,50 scala 1-6)	63,25% (*) (3,80 scala 1-6)	68,25% (*) (4,10 scala 1-6)	30%
	b) Copertura delle funzioni specialistiche vacanti (*)	0% (*)	100% (*)	- (obiettivo annuale) (*)	20%
Migliorare la valorizzazione e semplificare la gestione del personale	Customer satisfaction sui servizi della struttura al personale	75,66% (*) (4,54 scala 1-6)	77,66% (*) (4,66 scala 1-6)	81,66% (*) (4,90 scala 1-6)	20%
Agevolare la conciliazione tra vita familiare e lavorativa	Implementazione di un piano sperimentale di introduzione del telelavoro	termine:	31.12.2016		20%
Garantire la trasparenza dell'azione amministrativa	Percentuale di sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate	94% (*)	100%	100%	5%
Migliorare gli strumenti e i metodi di prevenzione della corruzione	Presentazione di proposte per aree di rischio specifiche da parte dei dirigenti	termine:	30.9.2016		5%

AREA LEGALE E GENERALE

OBBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2016	TARGET 2018	PESO
Contribuire a concludere positivamente l'operazione Erzelli	Prosecuzione dell'operazione secondo il cronoprogramma stabilito dagli Organi di governo e dagli altri attori istituzionali	termine:	31.12.2016		40%
Supportare la revisione dello Statuto esistente	Supporto alla Commissione che si occupa della revisione statutaria	termine:	31.12.2016		15%
Migliorare e semplificare i servizi	Customer satisfaction sui servizi della struttura ai responsabili delle strutture fondamentali	75,83% (*) (4,55 scala 1-6)	77,83% (*) (4,67 scala 1-6)	81,83% (*) (4,91 scala 1-6)	15%
Semplificare l'interpretazione normativa	Percentuale di pareri risolutivi rilasciati	96%	100%	100%	10%
Migliorare gli strumenti e i metodi di prevenzione della corruzione	Predisposizione di interventi per aree di rischio specifiche	termine:	31.12.2016		10%
Monitorare i possibili conflitti di interessi anche al fine di prevenire la corruzione	Percentuale di controlli sul numero di dichiarazioni di assenza di conflitto di interessi	0%	5%	10%	5%
Garantire la trasparenza dell'azione amministrativa	Percentuale di sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate	94% (*)	100%	100%	5%

AREA APPROVVIGIONAMENTI E PATRIMONIO (AAP)

OBBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2016	TARGET 2018	PESO
Contribuire a concludere positivamente l'operazione Erzelli	Prosecuzione dell'operazione secondo il cronoprogramma stabilito dagli Organi di governo e dagli altri attori istituzionali	termine:	31.12.2016		30%
Ridurre le locazioni passive	Percentuale di spazi in locazione passiva	7,20%	7%	6%	20%
Snellire i tempi di conclusione delle procedure di gara	Scostamento dai tempi previsti di aggiudicazione	ND	0%	0%	15%
Semplificare i processi di supporto nelle strutture fondamentali	Reingegnerizzazione di un processo contabile-negoziiale comune alle strutture fondamentali	termine:	31.12.2016		10%
Migliorare e semplificare i servizi	Customer satisfaction sui servizi della struttura ai responsabili delle strutture fondamentali	66,67% (*) (4,00 scala 1-6)	69,67% (*) (4,18 scala 1-6)	75,67% (*) (4,54 scala 1-6)	10%
Garantire la trasparenza dell'azione amministrativa	Percentuale di sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate	94% (*)	100%	100%	5%
Migliorare gli strumenti e i metodi di prevenzione della corruzione	Presentazione di proposte per aree di rischio specifiche da parte dei dirigenti	termine:	30.9.2016		5%
Garantire la tutela della concorrenza negli approvigionamenti anche al fine di prevenire la corruzione	Percentuale di operatori economici aggiudicatari di più contratti	<50%	<50%	<50%	5%

(*) modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 27.07.2016

AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA

OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2016	TARGET 2018	PES O
Realizzare nuove modalità di manutenzione del patrimonio immobiliare delle strutture fondamentali	Definizione di un progetto per migliorare il servizio di manutenzione edilizia per le strutture fondamentali	termine:	30.9.2016		30%
Pianificare la manutenzione ordinaria degli edifici	Percentuale interventi di manutenzione ordinaria in somma urgenza	2%	1,50%	1%	25%
Ridurre le spese per l'energia	Consumo medio annuo normalizzato per climatizzazione invernale (*)	11,2474 kwh/mc/anno (*)	11,2474 kwh/mc/anno(*)	11 kwh/mc/anno (*)	25%
Migliorare e semplificare i servizi	Customer satisfaction sui servizi della struttura ai responsabili delle strutture	64,58% (*) (3,88 scala 1-6)	67,58% (*) (4,06 scala 1-6)	73,58% (*) (4,42 scala 1-6)	10%
Garantire la trasparenza dell'azione amministrativa	Percentuale di sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate	94% (*)	100%	100%	5%
Migliorare gli strumenti e i metodi di prevenzione della corruzione	Presentazione di proposte per aree di rischio specifiche da parte dei dirigenti	termine:	30.9.2016		5%

AREA SVILUPPO EDILIZIO

OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2016	TARGET 2018	PESO
Contribuire a concludere positivamente l'operazione Erzelli	Prosecuzione dell'operazione secondo il cronoprogramma stabilito dagli Organi di governo e dagli altri attori istituzionali	termine:	31.12.2016		30%
Realizzare nei tempi le opere edili programmate	Indice di rispetto della programmazione edilizia	75%	90%	100%	25%
Ridurre le locazioni passive	Percentuale di spazi in locazione passiva	7,20%	7%	6%	20%
Migliorare e semplificare i servizi	Customer satisfaction sui servizi della struttura ai responsabili delle strutture	64,58% (*) (3,88 scala 1-6)	67,58% (*) (4,06 scala 1-6)	73,58% (*) (4,42 scala 1-6)	10%
Garantire la trasparenza dell'azione amministrativa	Percentuale di sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate	94% (*)	100%	100%	5%
Migliorare gli strumenti e i metodi di prevenzione della corruzione	Presentazione di proposte per aree di rischio specifiche da parte dei dirigenti	termine:	30.9.2016		5%
Garantire un'efficace progettazione dei lavori anche al fine di prevenire la corruzione	Percentuale di varianti su lavori	15%	20%	10%	5%

CSITA

OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2016	TARGET 2018	PESO
Migliorare l'attrattività del sito web	a) Percentuale di sezioni del sito di Ateneo adeguate al nuovo format (4/11)	36% (*) (4/11)	100% (*) (11/11)	- (obiettivo annuale) (*)	20%
	b) Realizzazione del nuovo sito web	termine:	31.12.2016		25%
Migliorare la qualità dei servizi erogati agli studenti	Customer satisfaction sui servizi erogati on line da ADS e APOEL agli studenti	61,17% (*) (3,67 scala 1-6)	64,17% (*) (3,85 scala 1-6)	70,17% (*) (4,21 scala 1-6)	20%
Ampliare la copertura della rete wifi dell'Ateneo	Percentuale di mq coperti dal segnale wifi	46% (*)	50,6%	59,8%	25%
Garantire la trasparenza dell'azione amministrativa	Percentuale di sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate	94% (*)	100%	100%	5%
Migliorare gli strumenti e i metodi di prevenzione della corruzione	Presentazione di proposte per aree di rischio specifiche da parte dei dirigenti	termine:	30.9.2016		5%

AREA DIREZIONALE

OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2016	TARGET 2018	PESO
Contribuire a concludere positivamente l'operazione Erzelli	Prosecuzione dell'operazione secondo il cronoprogramma stabilito dagli Organi di governo e dagli altri attori istituzionali	termine:	31.12.2016		35%
Analizzare e adeguare l'organizzazione dei servizi amministrativi e tecnici al fine di accrescere l'efficacia dell'azione amministrativa	Analisi della situazione esistente Redazione di una proposta Diminuzione, a fronte dell'aumento dei servizi offerti, del numero complessivo delle posizioni organizzative	termine: diminuzione:	31.12.2016 -20%		30%
Monitorare e assicurare il raggiungimento degli obiettivi delle diverse aree	Percentuale di raggiungimento degli obiettivi delle altre Aree dirigenziali	95,72%	100%	100%	15%
Migliorare e semplificare i servizi	Customer satisfaction sui servizi di supporto alla governance	78,57% (*) (4,71 scala 1-6)	80,57% (*) (4,83 scala 1-6)	84,57% (*) (5,07 scala 1-6)	10%
Garantire la trasparenza dell'azione amministrativa	Percentuale di sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate	94% (*)	100%	100%	5%
Migliorare gli strumenti e i metodi di prevenzione della corruzione	Presentazione di proposte per aree di rischio specifiche da parte dei dirigenti	termine:	30.9.2016		5%

(*) modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 27.07.2016

AREA PER LE STRUTTURE FONDAMENTALI (ASF)

OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2016	TARGET 2018	PESO
Assicurare un'equilibrata distribuzione del personale tecnico amministrativo e copertura delle funzioni specialistiche nelle strutture (*)	a) Customer satisfaction ai responsabili delle strutture fondamentali	58,25% (*) (3,50 scala 1-6)	63,25% (*) (3,80 scala 1-6)	68,25% (*) (4,10 scala 1-6)	30%
	b) Copertura delle funzioni specialistiche vacanti (*)	0% (*)	100% (*)	- (obiettivo annuale) (*)	20%
Migliorare il servizio offerto dalle strutture fondamentali	Indice di performance delle strutture fondamentali	68,63%	100%	100%	30%
Migliorare la gestibilità dei fondi di ricerca e di didattica	Nuove modalità di visualizzazione delle disponibilità dei fondi di didattica e ricerca Periodo di indisponibilità dell'emissione di ordinativi di pagamento	termine:	31.12.2016		5%
		<20 gg.	<20 gg.	<20 gg.	
Estendere l'orario di apertura delle biblioteche	Orario medio di apertura su base settimanale	40h19 (*)	42h20	44h20	5%
Garantire la trasparenza dell'azione amministrativa	Percentuale di sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate	94% (*)	100%	100%	5%
Migliorare gli strumenti e i metodi di prevenzione della corruzione	Presentazione di proposte per aree di rischio specifiche da parte dei dirigenti	termine:	30.9.2016		5%

L'Indice di performance delle strutture fondamentali di cui all'obiettivo *Migliorare il servizio offerto dalle strutture fondamentali* fa riferimento alla media del grado di raggiungimento degli obiettivi di seguito indicati relativo a ciascuna struttura:

Scuole

OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2016	TARGET 2018	PESO
Migliorare e semplificare i servizi	Customer satisfaction sui servizi della struttura	65,56% (*) ⁶ (3,93 scala 1-6)	68,56% (*) ⁶ (4,11 scala 1-6)	74,56% (*) ⁶ (4,47 scala 1-6)	40%
Semplificare i processi di supporto nelle strutture fondamentali	Reingegnerizzazione di un processo di supporto alla didattica nelle strutture fondamentali	termine:	31.12.2016		30%
Semplificare i processi di supporto nelle strutture fondamentali	Reingegnerizzazione di un processo contabile-negoziale comune alle strutture fondamentali	termine:	31.12.2016		30%

Dipartimenti e Centri

OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2016	TARGET 2018	PESO
Migliorare e semplificare i servizi	Customer satisfaction sui servizi della struttura	69,73% (*) ⁶ (4,18 scala 1-6)	72,73% (*) ⁶ (4,36 scala 1-6)	78,73% (*) ⁶ (4,72 scala 1-6)	40%
Semplificare i processi di supporto nelle strutture fondamentali	Reingegnerizzazione di un processo di supporto alla ricerca comune alle strutture fondamentali	termine:	31.12.2016		15%
Semplificare i processi di supporto nelle strutture fondamentali	Reingegnerizzazione di un processo di gestione dei laboratori comune alle strutture fondamentali	termine:	31.12.2016		15%
Semplificare i processi di supporto nelle strutture fondamentali	Reingegnerizzazione di un processo di supporto alla didattica nelle strutture fondamentali	termine:	31.12.2016		15%
Semplificare i processi di supporto nelle strutture fondamentali	Reingegnerizzazione di un processo contabile-negoziale comune alle strutture fondamentali	termine:	31.12.2016		15%

Biblioteche e CSSBA

OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2016	TARGET 2018	PESO
Migliorare e semplificare i servizi	Customer satisfaction sui servizi della struttura	75,11% (*) ⁶ (4,51 scala 1-6)	77,11% (*) ⁶ (4,63 scala 1-6)	81,11% (*) ⁶ (4,87 scala 1-6)	40%
Semplificare i processi di supporto nelle strutture fondamentali	Reingegnerizzazione di un processo contabile-negoziale comune alle strutture fondamentali	termine:	31.12.2016		30%
Semplificare i processi di supporto nelle strutture fondamentali	Reingegnerizzazione di un processo di gestione libraria comune alle Biblioteche	termine:	31.12.2016		30%

(*) modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 27.07.2016

Le specifiche degli indicatori sono illustrate nell'ALLEGATO TECNICO.

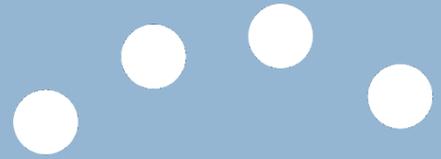
⁶ Media del punteggio dei questionari relativi ai diversi servizi

IL BENESSERE ORGANIZZATIVO

A partire dal 2012, viene somministrato al personale tecnico amministrativo il questionario sul benessere organizzativo e la condivisione del sistema di valutazione. Nel 2015, la partecipazione è stata in netto aumento rispetto all'anno precedente e si è attestata a circa il 27% del personale in servizio, dato significativo, benché ancora certamente migliorabile. Il risultato è stato nel complesso positivo (per 10 sezioni su 15), e in linea con l'anno precedente. Si presenta di seguito una sintesi dei risultati:

AREA	SEZIONE	PUNTEGGIO MEDIO (MAX-6) 2013-14	PUNTEGGIO MEDIO (MAX 6) 2014-15	
1	A	La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro correlato	4,07	4,14
	B	Le discriminazioni	5,09	4,97
	C	L'equità nella mia amministrazione	3,12	3,05
	D	La carriera e lo sviluppo professionale	3,04	3,02
	E	Il mio lavoro	4,45	4,27
	F	I miei colleghi	4,67	4,51
	G	Il contesto del mio lavoro	3,38	3,38
	H	Il senso di appartenenza	4,19	4,07
	I	L'immagine della mia amministrazione	4,60	4,38
2	L	La mia organizzazione	3,22	2,98
	M	Le mie performance	3,70	3,56
	N	Il funzionamento del sistema	3,26	3,44
3	O	Il mio capo e la mia crescita	4,17	4,05
	P	Il mio capo e l'equità	4,11	3,94
	Q	Il mio capo e il sistema di valutazione	ND	4,07

Alla luce di tali, migliorabili risultati, a partire dal 2015, sono in atto interventi di miglioramento, quali la costituzione di un Settore Welfare d'Ateneo e corsi di formazione finalizzati ad una più efficace comunicazione e gestione del personale, i quali continueranno nel 2016 e verranno integrati a seguito dell'esame dei risultati della nuova rilevazione che avverrà nel mese di aprile 2016.



L'ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO
(PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE
DELLA CORRUZIONE)

INDIVIDUAZIONE DEI PROCESSI CON MAGGIORE RISCHIO CORRUZIONE

La mappatura dei processi, effettuata nell'ambito del *Piano 2014-2016*, ha consentito l'individuazione di quelle aree che, per la tipologia delle attività che in esse vengono svolte, sono esposte in misura maggiore al rischio di corruzione e pertanto richiedono una speciale attenzione nell'attuazione delle misure di prevenzione, ossia:

AREE DI RISCHIO	PROCESSO	Dipartimenti/ Uffici /Servizi interessati al processo	VALORE DEL RISCHIO (SCALA 0-25)
Area: acquisizione del personale e progressione carriera	Reclutamento personale	Area Personale / Servizio Personale Docente/Servizio Personale Tecnico Amministrativo/ Settore reclutamento professori- Settore reclutamento ricercatori - Settore reclutamento personale e mobilità	7,58
	Progressioni di carriera	Area Personale / Servizio Personale Docente/ Settore reclutamento professori- Settore reclutamento ricercatori	2,67
	Conferimento di incarichi di collaborazione	Aree Dirigenziali e Strutture Fondamentali dell'Ateneo	3,5
	Definizione dell'oggetto dell'affidamento	Aree Dirigenziali e Strutture Fondamentali dell'Ateneo	3,75
	Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	Aree Dirigenziali e Strutture Fondamentali dell'Ateneo	2,5
	Requisiti di qualificazione	Aree Dirigenziali e Strutture Fondamentali dell'Ateneo	3
	Requisiti di aggiudicazione	Aree Dirigenziali e Strutture Fondamentali dell'Ateneo	2,75
Area: affidamento di lavori, servizi e forniture	Valutazione delle offerte	Aree Dirigenziali e Strutture Fondamentali dell'Ateneo	4
	Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte	Aree Dirigenziali e Strutture Fondamentali dell'Ateneo	0,08
	Procedure negoziate	Aree Dirigenziali e Strutture Fondamentali dell'Ateneo	3,5
	Affidamenti diretti	Aree Dirigenziali e Strutture Fondamentali dell'Ateneo	8
	Revoca del bando	Aree Dirigenziali e Strutture Fondamentali dell'Ateneo	3
	Redazione del cronoprogramma	Aree Dirigenziali e Strutture Fondamentali dell'Ateneo	2,75
	Varianti in corso di esecuzione del contratto	Aree Dirigenziali e Strutture Fondamentali dell'Ateneo	3,75
	Subappalto	Aree Dirigenziali e Strutture Fondamentali dell'Ateneo	3,75
	Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto	Aree Dirigenziali	4,375
	Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Provvedimenti di tipo autorizzatorio (incluse figure simili quali: abilitazioni, approvazioni, nulla-osta, licenze, registrazioni, dispense, permessi a costruire)	Aree Dirigenziali e Strutture Fondamentali dell'Ateneo
Attività di controllo di dichiarazioni sostitutive in luogo di autorizzazioni (ad esempio in materia edilizia o commerciale)		Aree Dirigenziali	6,42
Provvedimenti di tipo concessorio (incluse figure simili quali: deleghe, ammissioni)		Aree Dirigenziali e Strutture Fondamentali dell'Ateneo	6,42
Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati	Aree Dirigenziali e Strutture Fondamentali dell'Ateneo	5,5

Alla luce di tale individuazione, delle competenze delle strutture dell'Ateneo, della frequenza delle e delle risorse gestite, risultano strutture a più elevato rischio:

STRUTTURA	PREVALENTI AREE DI RISCHIO
Area Didattica e studenti	provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning	provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione	provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
Area Personale	acquisizione del personale e progressione carriera provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
Area Approvvigionamenti e patrimonio	affidamento di lavori, servizi e forniture
Area Conservazione edilizia	affidamento di lavori, servizi e forniture
Area Sviluppo edilizio	affidamento di lavori, servizi e forniture
Area per le strutture fondamentali	affidamento di lavori, servizi e forniture
Strutture fondamentali	
CSITA	affidamento di lavori, servizi e forniture

Per i rischi specifici propri tali processi sono già in attuazione le misure previste nel citato *Piano 2014-2016*.

FORMAZIONE DEL RESPONSABILE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE, DEL PERSONALE DOCENTE, RICERCATORE E TECNICO AMMINISTRATIVO

L'attività di formazione del personale dell'Ateneo consente la diffusione e il rafforzamento di una cultura della legalità e dei valori connessi all'etica decisionale. Essa si sviluppa su diversi livelli operativi.

- › I° livello: Al Responsabile della prevenzione della corruzione, l'amministrazione assicura un adeguato e costante sostegno per la partecipazione a corsi specializzati, seminari, convegni e incontri di confronto con figure istituzionali analoghe presenti in altri Enti.
- › II° livello: È previsto un intervento di tipo formativo rivolto alla totalità del personale universitario e diretto a portare alla conoscenza dei destinatari la portata applicativa della legge n.190 del 2012, il concetto di corruzione in essa contenuto, la procedura da seguire per le segnalazioni di comportamenti connessi al fenomeno corruttivo, le sanzioni previste per chi commette l'illecito o per colui che omette la segnalazione al Responsabile della prevenzione.
- › III° livello: Sono progettati specifici approfondimenti e attività didattiche per il personale che risulta addetto alle funzioni/processi amministrativi con il fattore di rischio più elevato. Particolare attenzione è dedicata allo studio del concetto di buona amministrazione, partendo dall'analisi della normativa procedurale, per poi proseguire con incontri diretti a chiarire eventuali problematiche operative, nonché ogni altra tematica ritenuta opportuna e utile per prevenire e contrastare la corruzione. Il Responsabile della prevenzione della corruzione può individuare i dipendenti che seguiranno i corsi organizzati in materia dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione.
- › IV° livello: Una formazione per i dirigenti delle aree organizzative, i Direttori di Dipartimento, i Presidi di Scuola e i Presidenti delle diverse strutture fondamentali, con l'obiettivo di fornire linee guida per la gestione del rischio di corruzione, di definire le responsabilità connesse alla suddetta attività di gestione e le procedure da seguire per la segnalazione di episodi di corruzione riscontrati o di situazioni potenzialmente a rischio.

La progettazione specifica dei corsi è curata dal Responsabile, in stretta collaborazione con l'Area dirigenziale della Direzione generale competente, e pubblicata dallo stesso Responsabile nella dedicata sezione del sito istituzionale di Ateneo.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione presenta le proprie proposte in merito all'organizzazione dei percorsi didattici sopra definiti alla Commissione di studio per la formazione, ai fini dell'integrazione dei Piani pluriennali della formazione di questa amministrazione.

Tutte le attività di formazione sono connotate dalla periodicità degli incontri didattici (ad es, nel caso di nuove assunzioni o di assegnazione di nuovo personale alle strutture in cui è maggiormente presente il rischio di corruzione).

ATTIVITÀ DI CONTROLLO

Il Responsabile della prevenzione della corruzione effettua l'attività di controllo, con particolare riferimento:

- › all'osservanza dei termini previsti dalla legge o da disposizioni regolamentari specifiche per la conclusione dei procedimenti amministrativi;
- › alla corretta attuazione del *Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione*;
- › alla conoscenza da parte dei dipendenti delle norme del Codice Etico di Ateneo e del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici e del Codice di comportamento dei dipendenti dell'Università degli Studi di Genova;
- › ai rapporti tra l'Ateneo e i soggetti che con lo stesso stipulano contratti o che sono interessati ai procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela, coniugio o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e il Rettore, il Direttore Generale, i membri del Consiglio di Amministrazione e del Senato Accademico, i Presidi di Scuola, i Direttori di Dipartimento e i Dirigenti delle aree della Direzione generale;
- › all'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione, di concerto con il dirigente competente;
- › all'adempimento degli obblighi di trasparenza e al rispetto del principio di imparzialità.

OSSERVANZA DEI TERMINI PREVISTI PER LA CONCLUSIONE DEI PROCEDIMENTI AMMINISTRATIVI, ADEMPIMENTO DEGLI OBBLIGHI DI TRASPARENZA

I dirigenti devono comunicare al Responsabile della prevenzione incaricato, entro il 30 giugno di ogni anno, i procedimenti amministrativi conclusi dopo i termini previsti dalla legge o da disposizioni regolamentari specifiche, o conclusi senza l'adozione di un provvedimento espresso. Devono altresì segnalare situazioni di conflitto e/o ricorsi giurisdizionali relativi all'adempimento degli obblighi di trasparenza e al rispetto del principio di imparzialità. I responsabili del procedimento segnalato, su richiesta del Responsabile della prevenzione e nel termine perentorio di 30 giorni, comunicano per iscritto le ragioni che hanno determinato la conclusione oltre le scadenze temporali imposte, o la mancata adozione di un provvedimento espresso o la mancata osservanza degli obblighi di trasparenza.

Il Responsabile della prevenzione trasmette immediatamente alle competenti autorità le segnalazioni in cui ritiene sussistano profili di responsabilità penale e/o amministrativo contabile.

CONOSCENZA DA PARTE DEI DIPENDENTI DELLE NORME DEL CODICE ETICO DI ATENEO, DEL CODICE DI COMPORTAMENTO DEI DIPENDENTI PUBBLICI E DELLA NORMATIVA SULLA CORRUZIONE

Il Responsabile della prevenzione assicura la massima divulgazione del Codice Etico, del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici e del Codice di comportamento dei dipendenti dell'Università degli Studi di Genova, tra la comunità accademica dell'Università degli Studi di Genova.

Il Responsabile della prevenzione sottopone, a conclusione del primo intervento di formazione e successivamente con cadenza periodica, dei questionari per testare il grado di conoscenza delle norme relative alla corruzione e dei sopra citati Codici, nonché l'atteggiamento del personale nei confronti di situazioni in cui si è manifestata o si potrebbe manifestare una disfunzione dell'amministrazione. I risultati dei suddetti questionari non saranno utilizzati per la valutazione dei singoli, ma costituiranno uno strumento per la progettazione e l'organizzazione di iniziative finalizzate a rafforzare la diffusione della cultura della legalità.

MONITORAGGIO DEI RAPPORTI TRA L'ATENEO E I SOGGETTI CHE CON LO STESSO STIPULANO CONTRATTI O CHE SONO INTERESSATI AI PROCEDIMENTI DI AUTORIZZAZIONE, CONCESSIONE O EROGAZIONE DI VANTAGGI ECONOMICI

Al fine di procedere al monitoraggio dei rapporti indicati, anche verificando eventuali relazioni di parentela, coniugio o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e il Rettore, il Direttore Generale, i membri del Consiglio di Amministrazione e del Senato Accademico, i Presidi di Scuola, i Direttori di Dipartimento e i Dirigenti delle aree della Direzione Generale, è introdotto l'obbligo di presentazione, da parte dei soggetti destinatari dei procedimenti, di un'apposita dichiarazione sostitutiva di atto notorio ex art. 47 del DPR n. 445/2000, nella quale deve essere indicata l'eventuale relazione di parentela, coniugio o affinità sussistente tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e il personale elencato. In caso di omessa presentazione della dichiarazione di cui al punto precedente, il provvedimento comunque adottato può determinare la responsabilità disciplinare del dirigente che l'ha disposto.

I Dirigenti delle aree della Direzione Generale trasmettono al Responsabile della prevenzione, entro il 30 settembre di ogni anno, un elenco contenente i nominativi di soggetti con i quali sono stati stipulati contratti o che sono stati interessati da procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, con la specifica indicazione di eventuali rapporti di parentela, coniugio o affinità sussistente tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dipendenti sopra elencati. Per le società di medie e grosse dimensioni la dichiarazione può essere presentata solo dai soci, dagli amministratori o dai soggetti a cui spetta la rappresentanza delle stesse.

Il Responsabile, qualora ravvisi delle anomalie nel suddetto elenco, adotta le iniziative ritenute opportune per verificare l'osservanza dei principi di imparzialità dell'attività amministrativa.

PREVENZIONE DEL FENOMENO DELLA CORRUZIONE NELLA FORMAZIONE DI COMMISSIONI E NELLE ASSEGNAZIONI AGLI UFFICI

Ai sensi della normativa vigente, non possono essere nominati componenti di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi, per l'attribuzione di commesse di qualunque genere (beni, servizi e forniture), nonché per la concessione di ausili finanziari in genere o vantaggi economici a soggetti pubblici e privati, coloro che abbiano riportato sentenze di condanna, ivi compresi i casi di patteggiamento, per i delitti contro la pubblica amministrazione, anche allorché la decisione di condanna non sia passata in giudicato. A tal fine, il dirigente della struttura nel cui ambito di competenze rientrano le attività della commissione, prima di procedere alla nomina dei componenti delle predette commissioni, deve svolgere gli accertamenti in ordine alla eventuale sussistenza di precedenti penali a carico dei componenti medesimi, i quali sono al contempo tenuti a rendere dichiarazione sostitutiva di certificazione, ai termini e alle condizioni di cui all'art. 46 del D.P.R. n. 445/2000. Dell'accertata assenza di precedenti penali deve essere fatta espressa menzione nel provvedimento di costituzione della commissione.

Ricorrendo tale condizione ostativa, la nomina non può essere conferita, pena la nullità della stessa, nonché degli atti e dei contratti posti in essere, ai sensi dell'articolo 17 del D.Lgs. n. 39/2013. Inoltre, alla violazione della limitazione in oggetto sono ricollegate le sanzioni di cui all'art. 18 del medesimo decreto. Nel caso in cui la situazione di inconferibilità si appalesi nel corso del rapporto, il dirigente responsabile effettua le contestazioni nei confronti dell'interessato, ai fini della successiva rimozione dello stesso dalla commissione.

Inoltre, per i dirigenti e funzionari che abbiano riportato una sentenza di condanna alle condizioni già descritte, vige il divieto di assegnazione agli uffici considerati a più elevato rischio corruttivo, in quanto preposti alla gestione di risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture o alla concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzione di vantaggi economici a soggetti pubblici o privati. Gli interessati, all'atto dell'assegnazione ad uno dei predetti uffici, devono rendere al dirigente della struttura le dichiarazioni sostitutive di certificazione in ordine all'insussistenza della condizione ostativa in parola. Ove detta condizione si verifichi nel corso del rapporto, il dirigente competente effettua le contestazioni nei confronti dell'interessato, ai fini della successiva assegnazione ad altro ufficio da parte del Direttore Generale. La situazione impeditiva viene meno ove venga pronunciata, per il medesimo reato, una sentenza di assoluzione anche non definitiva.

Al fine poi di verificare il rispetto del divieto imposto dalla normativa, i Dirigenti delle aree della Direzione generale devono inoltrare al Responsabile della prevenzione della corruzione, entro il 31 dicembre di ogni anno, copie delle dichiarazioni sostitutive di certificazione rilasciata da coloro che sono stati destinatari nell'anno solare di provvedimenti di nomina in commissioni o di assegnazione ad uffici, nelle ipotesi sopra descritte.

Dalle suddette dichiarazioni il Responsabile della prevenzione della corruzione procederà all'estrazione un campione pari a un terzo del totale pervenuto per verificarne la veridicità, entro il 15 novembre di ogni anno, attraverso una specifica richiesta di informazioni indirizzata ai competenti uffici giudiziari.

ATTIVITÀ SUCCESSIVA ALLA CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO

Ai sensi della normativa vigente, i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto dell'Ateneo non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dei provvedimenti adottati dal medesimo dipendente.

L'Area Personale, all'atto di conferimento dell'incarico dal quale deriva tale potere autoritativo o negoziale, avrà cura di inserire nel documento contrattuale il riferimento al divieto imposto dalla normativa. Gli uffici dovranno inoltre inserire nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, una specifica condizione ostativa nei confronti di coloro che abbiano concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo con dipendenti dell'Ateneo, dotati dei suddetti poteri autoritativi e negoziali, cessati da meno di un triennio.

MISURE DI PREVENZIONE SPECIFICHE PER IL TRIENNIO 2016-2018

LA GESTIONE DEI RISCHI CORRUZIONE

I rischi di corruzione dei processi più esposti sono gestiti, oltre che con strumenti di diagnosi, attraverso la riprogettazione: questa misura, al contrario di altre, consente di analizzare le possibili fonti di rischio "in profondità" verificando se sia possibile modificare l'articolazione del processo in modo da ridurre il rischio. L'analisi e la scomposizione del processo consentono di focalizzare l'attenzione sulle singole fasi con l'obiettivo di individuare eventuali criticità organizzative, procedurali o di altra natura, sulle quali intervenire attraverso specifiche misure. Questo approccio consente di ridurre il rischio agendo anche sul ruolo dei diversi attori organizzativi.

Le fasi previste sono le seguenti:

- › identificazione delle fasi di attività del processo;
- › associazione del rischio potenziale e del livello di rischio;
- › definizione delle responsabilità (LRC);
- › diagnosi relativa al rischio di corruzione;
- › riprogettazione.

In tale ambito, in particolare, è opportuno rilevare se:

- › sono necessarie ulteriori fasi di attività ai fini della comunicazione esterna ai soggetti interessati (trasparenza);
- › le attività a rischio di corruzione sono o meno concentrate in un numero troppo limitato di operatori;
- › vi è un adeguato il flusso di comunicazione interna;
- › sono previsti adeguati momenti di confronto interno tra i vari operatori del processo.

Tale misura, in accordo con quanto disposto nella determina dell'Autorità Nazionale Anticorruzione n. 12 del 28 ottobre 2015, dovrà essere conclusa entro il 31 dicembre 2017

COINVOLGIMENTO DEGLI OPERATORI INTERNI

Alla luce delle analisi svolte dall'Autorità Nazionale Anticorruzione sui piani triennali di prevenzione della corruzione adottati dalle p.a. italiane, è emerso un inadeguato coinvolgimento degli operatori interni sia nella fase di predisposizione degli stessi piani di prevenzione, sia nelle successive fasi di monitoraggio. Le pregresse esperienze di questa Università nell'applicazione delle misure anticorruzione hanno effettivamente dimostrato la necessità di predisporre un piano che tenga conto delle peculiarità funzionali di ogni singola area direzionale dell'Ateneo, così da rilevare con maggiore efficacia, efficienza e celerità i dati e le informazioni utili al monitoraggio di possibili eventi di *mal administration*. A questo fine, i dirigenti delle aree direzionali devono trasmettere entro il 30 settembre di ogni anno motivate proposte di nuove misure di prevenzione o modifiche a misure già in vigore, da inserire nel piano di prevenzione della corruzione 2017-2019. Di dette proposte il Responsabile della prevenzione della corruzione ne darà conto nella relazione illustrativa annuale da presentare alla comunità accademica entro il 31 dicembre di ogni anno.

PIANIFICAZIONE TRIENNALE DEGLI INTERVENTI

Di seguito si sintetizzano i principali interventi da attuare nel corso del triennio 2016-2018:

ANNO 2016

INTERVENTO	SCADENZA
Il Responsabile della prevenzione della corruzione, compatibilmente con la progettazione dei corsi attivati dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione e nel limite delle risorse disponibili, individua i dipendenti che dovranno seguire specifici corsi di formazione.	31.03.2016
I dirigenti comunicano al Responsabile della prevenzione i procedimenti amministrativi conclusi dopo i termini previsti dalla legge o da disposizioni regolamentari specifiche. Gli stessi devono segnalare situazioni di conflitto e/o ricorsi giurisdizionali relativi all'adempimento degli obblighi di trasparenza e al rispetto del principio di imparzialità.	30.06.2016
I dirigenti trasmettono al Responsabile della prevenzione un elenco contenente i nominativi di soggetti con i quali sono stati stipulati contratti o che sono stati interessati da procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, con la specifica indicazione di eventuali rapporti di parentela, coniugio o affinità sussistente tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i soggetti di cui all'articolo 7 del PTPC 2013-2015	30.09.2016
Il Responsabile della prevenzione della corruzione effettua le verifiche sul campione estratto dalla dichiarazioni di cui al presente Piano.	30.11.2016
I dirigenti trasmettono al Responsabile della prevenzione della corruzione motivate proposte di adozione di nuove misure di prevenzione o di modifiche a misure già in vigore.	30.09.2016
Il Responsabile della prevenzione della corruzione predispone una relazione contenente i risultati dell'attività svolta, da pubblicare nella sezione del sito web dell'Ateneo dedicata alla Prevenzione della Corruzione.	31.12.2016
I dirigenti trasmettono al Responsabile della prevenzione della corruzione copia delle certificazioni sostitutive di certificazione relativa al rispetto del divieto di cui all'articolo 35 bis del D.lgs. n. 165/2001 negli atti di nomina o di assegnazione all'ufficio adottati nell'anno solare 2016.	31.12.2016
Conclusione attività di monitoraggio attuazione Piano Triennale	31.12.2016

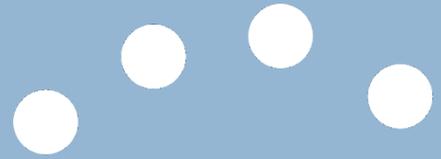
ANNO 2017

INTERVENTO	SCADENZA
I dirigenti comunicano al Responsabile della prevenzione i procedimenti amministrativi conclusi dopo i termini previsti dalla legge o da disposizioni regolamentari specifiche. Gli stessi devono segnalare situazioni di conflitto e/o ricorsi giurisdizionali relativi all'adempimento degli obblighi di trasparenza e al rispetto del principio di imparzialità.	30.06.2017
I dirigenti trasmettono al Responsabile della prevenzione un elenco contenente i nominativi di soggetti con i quali sono stati stipulati contratti o che sono stati interessati da procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, con la specifica indicazione di eventuali rapporti di parentela, coniugio o affinità sussistente tra i titolari, gli amministratori, i soci e i soggetti di cui all'articolo 7 del PTPC 2013-2015	30.09.2017
Il Responsabile della prevenzione della corruzione organizza con la competente Area Formazione permanente e post laurea, un corso di formazione rivolto a tutto il personale sul Codice di comportamento dell'Università degli Studi di Genova.	30.09.2017
Il Responsabile della prevenzione della corruzione conclude le attività di verifiche a campione sulle certificazioni, relative al divieto di cui all'articolo 35 bis del D.lgs. n. 165/2001, pervenute nell'anno 2016.	30.11.2017
Il Responsabile della prevenzione della corruzione predispone una relazione contenente i risultati dell'attività svolta, da pubblicare nella sezione del sito web dell'Ateneo dedicata alla Prevenzione della Corruzione.	31.12.2017

ANNO 2018

INTERVENTO	SCADENZA
I dirigenti comunicano al Responsabile della prevenzione i procedimenti amministrativi conclusi dopo i termini previsti dalla legge o da disposizioni regolamentari specifiche. Gli stessi devono altresì segnalare situazioni di conflitto e/o ricorsi giurisdizionali relativi all'adempimento degli obblighi di trasparenza e al rispetto del principio di imparzialità.	30.06.2018
Il Responsabile della prevenzione della corruzione somministra dei questionari relativi alla normativa anticorruzione ai dipendenti che nel corso del 2016 hanno seguito i corsi di formazione presso la Scuola Nazionale dell'Amministrazione.	30.03.2018
I dirigenti trasmettono al Responsabile della prevenzione un elenco contenente i nominativi di soggetti con i quali sono stati stipulati contratti o che sono stati interessati da procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, con la specifica indicazione di eventuali rapporti di parentela, coniugio o affinità sussistente tra i titolari, gli amministratori, i soci e i soggetti di cui all'articolo 7 del PTPC 2013-2015	30.09.2018
Il Responsabile della prevenzione della corruzione conclude le attività di verifiche a campione sulle certificazioni, relative al divieto di cui all'articolo 35 bis del D.lgs. n. 165/2001, pervenute nell'anno 2017	30.11.2018
Il Responsabile della prevenzione della corruzione predispone una relazione contenente i risultati dell'attività svolta, da pubblicare nella sezione del sito web dell'Ateneo dedicata alla Prevenzione della Corruzione.	31.12.2018
I dirigenti trasmettono al Responsabile della prevenzione della corruzione copia delle certificazioni sostitutive di certificazione relativa al rispetto del divieto di cui all'articolo 35 bis del D.lgs. n. 165/2001 negli atti di nomina o di assegnazione all'ufficio adottati nell'anno solare 2018.	31.12.2018
Conclusione nuova valutazione dei rischi di corruzione sui processi dell'Ateneo	31.12.2018
Conclusione attività di monitoraggio attuazione Piano Triennale	31.12.2018

I risultati di queste attività sono misurati in relazione agli specifici obiettivi di performance organizzativa individuati nella precedente sezione "La performance organizzativa".



LA COMUNICAZIONE E LA TRASPARENZA
(PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA
E L'INTEGRITÀ)

OBIETTIVI STRATEGICI IN MATERIA DI TRASPARENZA POSTI DAGLI ORGANI DI GOVERNO

A conferma dell'impegno assiduo e costante dell'Ateneo sul tema della trasparenza e dell'integrità, gli Organi di governo e la Direzione generale favoriscono azioni finalizzate a facilitare la diffusione di una cultura organizzativa basata sull'assunzione di responsabilità e sull'attenzione alla qualità, sulla trasparenza delle decisioni, sulla tempestività della comunicazione e su una buona relazione fra i dipendenti che li motivi e permetta loro di fornire *performance* di alto livello, sviluppando un clima di miglioramento continuo e di condivisione.

La *governance* sostiene l'interazione e la sinergia con il territorio promuovendo attività e iniziative congiunte con enti e istituzioni che pongano in rilievo il ruolo centrale dell'Università quale motore di progresso e crescita a garanzia di uno sviluppo sano della società che scoraggi i fenomeni corruttivi.

Trasparenza è insieme coerenza e riconoscibilità. Infatti la comunità accademica deve la propria identità anche al fatto che i soggetti che a essa si rivolgono, o a cui essa si rivolge, possano averne una percezione unitaria e univoca. A tal proposito il Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo ha approvato l'adozione di un sistema di identità visiva atto a garantire all'immagine dell'istituzione e alla comunicazione che la riguarda, un'identità forte e non sviante, in grado di prevenire i rischi di dispersione che le sono in qualche modo connaturati. Il Rettore, nel ritenere il sito web istituzionale il canale di comunicazione primario e strategico per il raggiungimento degli obiettivi di efficacia, trasparenza, efficienza, per l'interazione con i diversi pubblici di riferimento e l'erogazione dei servizi all'utente, ne ha promosso un significativo intervento di ristrutturazione incentivandone e monitorandone il costante aggiornamento tecnologico e tematico. Obiettivi presenti e futuri della *governance* sono finalizzati a garantire anche la trasparenza e l'utilizzabilità delle "informazioni pubbliche" a tutti i portatori di interesse a garanzia di legalità, integrità e di buona gestione delle risorse pubbliche. A tal fine l'Ateneo favorisce la discussione e il confronto sui problemi di attuazione dei propri fini istituzionali garantendo la pubblicità delle proposte e/o provvedimenti dei propri organi e delle proprie strutture fondamentali e aree dirigenziali.

COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER. COMUNICAZIONE DEI RISULTATI

Nella consapevolezza che il processo di coinvolgimento degli *stakeholder* diventa imprescindibile per identificare bisogni ed esigenze reali, l'Ateneo genovese ha attivato diversificate strategie con l'obiettivo di assicurare una gestione trasparente attraverso la partecipazione degli stessi all'attività dell'amministrazione e realizzato iniziative volte a informare le parti interessate sui risultati conseguiti.

L'Università di Genova ha sempre rivolto ampio spazio al dialogo e al confronto con la realtà sociale con particolare riferimento agli studenti, alle loro famiglie, alle istituzioni, alle imprese, alla comunità scientifica e accademica, ai media e in senso lato al contesto territoriale nel suo insieme.

Numerose, in particolare, sono le iniziative destinate agli studenti e alle loro famiglie, tra le quali:

- › partecipazione di rappresentanti degli studenti a commissioni e gruppi di lavoro che impattano su attività strategiche;
- › azioni di orientamento in ingresso a favore degli studenti dell'ultimo anno delle scuole secondarie superiori e degli studenti immatricolati: *infopoint*, salone dell'immatricolazione, salone orientamenti, *openweek*;
- › incontri di informazione dedicati alle famiglie;
- › azioni di orientamento durante gli studi universitari volte ad agevolare il percorso formativo dello studente: tutor didattici, studenti tutor, tutor alla pari, manager didattici;
- › azioni di orientamento in uscita per accompagnare lo studente nella transizione dall'università al mondo del lavoro: tirocini formativi e di orientamento, laboratori tematici e incontri individuali di avvicinamento al mondo del lavoro per laureandi/neolaureati, incontri con le aziende, bacheca - cartacea e virtuale - di offerte di lavoro, *stages*. Sono inoltre disponibili i servizi online di *Almalaurea*, *job-check in*, *stage check in*;
- › numerosi servizi online: rete wireless *GenuaWifi*, consultazione biblioteche, iscrizione agli esami, inserimento piani di studio, pagamento tasse e contributi, ecc;
- › questionari di rilevazione di *customer satisfaction* relativi all'attività didattica e formativa.

Inoltre, gli indicatori IRIS (Indicatore di Rendimento Interfacoltà Studenti) e IRIL (Indicatore di Rendimento Iscritti e Laureati) sono stati adottati dall'Ateneo e proposti anche all'ANVUR (aprile 2015) per il monitoraggio delle carriere degli studenti e dei risultati delle attività formative.

L'indicatore IRIS, in uso da 10 anni nell'Ateneo di Genova, ha misurato finora l'efficacia e l'efficienza di apprendimento di circa 50.000 studenti, al termine del loro primo anno universitario, a scopo sia di orientamento, sia di monitoraggio del processo formativo.

A ogni matricola di cui si valuta IRIS è associata la scuola di provenienza. I valori medi di IRIS per scuola sono portati a conoscenza della cittadinanza sia tramite un Report, distribuito in occasione del Salone Orientamenti e disponibile sul sito di Ateneo all'indirizzo www.studenti.unige.it/orientamento/iris/, sia tramite il quotidiano *Il Secolo XIX*, che ogni anno dedica tre pagine alla pubblicazione di tutti i risultati.

IRIS viene quindi utilizzato dalle scuole, dalle famiglie al momento della scelta e dal Servizio Orientamento di Ateneo, al fine di valutare l'efficacia delle iniziative messe in atto per migliorare il passaggio scuola-università.

In modo del tutto simmetrico, IRIS serve ai Corsi di Studio per valutare l'efficacia del tratto iniziale del loro percorso formativo.

All'indicatore IRIS è stato affiancato il rapporto fra l'IRIS della matricola e il suo voto di maturità (VM). Ciò allo scopo di avere una misura dell'evoluzione dell'apprendimento scolastico in apprendimento universitario, e tenere così conto dei differenti livelli di preparazione iniziale delle matricole, per non premiare solo i valori massimi di IRIS, ma anche i miglioramenti di apprendimento più significativi.

Introdotta da tre anni, IRILp (il deponente presta a indicare che l'indicatore è calcolato sugli studenti "fedeli", cioè quelli che restano stabili nei Corsi di Studio nel quale si sono immatricolati) costituisce la naturale prosecuzione di IRIS e segue gli studenti negli anni di corso successivi al primo, fino alla laurea.

L'Università di Genova promuove il dialogo con la città e il territorio anche coinvolgendo i diversi soggetti della società locale, nazionale e internazionale e il mondo imprenditoriale, attraverso numerose iniziative, che interessano tutti gli ambiti di attività dell'Ateneo, quali convegni, tavole rotonde, eventi e progetti, svariate occasioni di comunicazione con imprese, istituzioni, stampa, ecc.

In questo contesto si colloca la "Notte della luce" che, svoltasi lo scorso 20 giugno, ha animato il centro storico della città dando vita a un evento corale che ha visto gli studenti universitari protagonisti e il coinvolgimento attivo di teatri, musei, aziende, privati e delle principali istituzioni presenti sul territorio. La collaborazione e la sinergia tra le diverse componenti ha reso possibile il successo dell'iniziativa che ha riscosso il parere positivo di tutta la collettività.

L'Università di Genova ha partecipato all'Expo di Milano 2015, presentando i risultati di alcune sue importanti ricerche in campo agro alimentare.

L'Inaugurazione dell'anno accademico, cui sono invitati diversi rappresentanti dei principali *stakeholder*, è uno dei principali momenti in cui, grazie anche alla rilevanza mediatica dell'evento, l'Università di Genova si rivolge alla collettività, rendendo pubbliche le proprie linee strategiche per il futuro, con riferimento al contesto esterno ed interno. Proprio nell'ottica di una sempre maggiore sinergia tra le istituzioni e di una più concreta partecipazione del mondo accademico alla vita cittadina, l'inaugurazione dell'anno accademico 2015/2016 ha previsto, oltre alla tradizionale cerimonia del mattino, una sessione pomeridiana aperta alla città e svoltasi fuori dagli spazi dell'Ateneo, a Palazzo Ducale.

In questa inedita cornice si è tenuta una tavola rotonda in cui i relatori, provenienti da differenti contesti sociali e culturali (politica, sport, accademia, ricerca, musica) hanno affrontato da diverse angolazioni il tema "Università e città: riflessioni sulla simmetria", fornendo al pubblico una nuova interpretazione della giornata inaugurale che ha volutamente coinvolto una più ampia platea.

L'Ateneo ha intrapreso nel 2010 la pubblicazione, con cadenza periodica, del Bilancio sociale. Lo scopo del documento è quello di rendicontare il proprio operato agli studenti e alle famiglie, al mondo scientifico e imprenditoriale, agli enti territoriali e alla comunità locale. Il Bilancio sociale è pubblicato sul sito Unige.

Un ambito di relazione con il territorio particolarmente significativo sotto il profilo sociale è rappresentato dall'integrazione fra risorse universitarie e sistema sanitario locale, con riferimento all'attività assistenziale e alle attività di ricerca e didattica. L'interazione con il contesto sociale ed istituzionale esterno è favorita dalla presenza di soggetti esterni nel Consiglio di amministrazione di Ateneo (innovazione prevista dalla legge Gelmini) e dalla parallela presenza dell'Università nelle strutture di governo di enti e organismi esterni.

Le informazioni e i report delle iniziative realizzate dall'Ateneo sono rese disponibili sul sito web di Ateneo e vengono pubblicate e diffuse attraverso vari mezzi di comunicazione.

INIZIATIVE E STRUMENTI DI COMUNICAZIONE PER LA DIFFUSIONE DEL PROGRAMMA E DELLA CULTURA DELLA TRASPARENZA E DELL'INTEGRITÀ

All'adozione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità sarà data massima visibilità al pubblico tramite informazioni pubblicate sul portale, comunicazioni via e-mail agli utenti, ecc.

L'Ateneo genovese, per celebrare la ricorrenza della giornata internazionale contro la corruzione e nel contempo ottemperare ai doveri di informazione e di formazione relativi alla trasparenza e al contrasto dei fenomeni corruttivi previsti dalla normativa, organizza dal 2013 una giornata di confronto e di sensibilizzazione su queste tematiche volta alla promozione e allo sviluppo della cultura della trasparenza e dell'integrità dell'azione amministrativa nelle sue molteplici espressioni.

Il convegno di quest'anno, dal titolo "Riflessioni sulla cultura della legalità" è stato articolato in due sessioni in cui le tematiche dell'anticorruzione e della trasparenza sono state affrontate sotto il duplice profilo economico e sociale.

Il materiale prodotto nel corso della suddetta giornata, a cui sono state invitate a partecipare tutte le componenti accademiche, sarà pubblicato sul sito istituzionale e costituisce attività di formazione e di approfondimento sulla materia per gli attori del processo e per i portatori di interesse.

PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA

UFFICI E DIRIGENTI COINVOLTI PER L'INDIVIDUAZIONE DEI CONTENUTI DEL PROGRAMMA

L'elaborazione e l'esecuzione del *Programma triennale per la trasparenza e l'integrità* prevede il coinvolgimento di tutte le aree dirigenziali dell'Ateneo, ciascuna per le parti di rispettiva competenza con riferimento alla natura delle relative informazioni.

Si ricorda, infatti, che alla corretta attuazione del Programma, come già indicato nella delibera n. 2/2012 della CIVIT, "concorrono, oltre al Responsabile della trasparenza, tutti gli uffici dell'amministrazione, sia centrali che periferici e i relativi dirigenti".

L'attuazione del Programma e il suo periodico aggiornamento saranno coordinati dal Responsabile di Ateneo per la trasparenza con il supporto del Servizio Comunicazione e l'assistenza tecnica del Centro Servizi Informatici e telematici di Ateneo (CSITA).

Il suddetto Responsabile, come è noto, è individuato nel Dirigente a tempo indeterminato preposto all'Area Legale e generale, in quanto alla suddetta area fa capo il Servizio Comunicazione tra le cui competenze rientra la redazione del

Piano triennale della trasparenza e della integrità.

Il decreto n. 33/2013 specifica tra i principali compiti del Responsabile della trasparenza quello di verificare l'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la qualità dei dati pubblicati.

In caso di inottemperanza dell'amministrazione, il Responsabile inoltra una segnalazione al Consiglio di Amministrazione, in qualità di organo di indirizzo politico-strategico, all'Organismo indipendente di valutazione (OIV), all'A.N.AC. e, nei casi più gravi, all'ufficio a cui è attribuito potere disciplinare (art. 43, cc.1 e 5, D.Lgs. n. 33/2013).

Gli inadempimenti sono altresì segnalati dall'A.N.AC. ai vertici politici delle amministrazioni, agli OIV e, ove necessario, alla Corte dei conti ai fini dell'attivazione delle altre forme di responsabilità art. 45, c. 4, d.lgs. n. 33/2013).

INDIVIDUAZIONE DEI DIRIGENTI RESPONSABILI DELLA PUBBLICAZIONE E DELL'AGGIORNAMENTO DEI DATI

Sia la mancata predisposizione del *Programma triennale* sia l'inadempimento degli obblighi di pubblicazione sono valutati ai fini della responsabilità dirigenziale e possono dar luogo a responsabilità per danno all'immagine della amministrazione (art. 46, d.lgs. n. 33/2013). Tali responsabilità, però, non ricadono unicamente sul Responsabile della trasparenza; infatti, ai sensi dell'art. 46, c. 2, questi non risponde dell'inadempimento degli obblighi di pubblicazione o della mancata predisposizione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità se prova che ciò è dipeso da causa non imputabile alla sua persona.

Infatti, in linea con le pregresse indicazioni della CIVIT sulle attribuzioni dei dirigenti ai fini della pubblicazione dei dati, il D.lgs 33/2013 prevede esplicitamente che *"i dirigenti responsabili degli uffici dell'amministrazione garantiscano il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge"*.

Le informazioni fornite da ciascuna area dirigenziale consentono al Responsabile della trasparenza di verificare il livello di attuazione degli obblighi previsti dalla normativa e di evidenziare le aree di criticità sulle quali intervenire con maggiore efficacia e tempestività.

Spetta, inoltre, a tutti i dirigenti il compito di individuare uno o più referenti per il Programma, al quale il Responsabile per la trasparenza può rivolgersi per ottenere dati, informazioni e/o aggiornamenti, ovvero per sollecitarne la pubblicazione nell'apposita sezione.

È inoltre necessaria la collaborazione da parte di tutti i dirigenti per monitorare gli aggiornamenti normativi relativi ai diversi ambiti di riferimento, da inviare al Responsabile medesimo.

La regolarità, la tempestività e il livello di assolvimento degli obblighi di pubblicazione sono monitorati in itinere dal Responsabile della trasparenza con il supporto del Servizio Comunicazione e l'assistenza tecnica del Centro Servizi Informatici e telematici di Ateneo (CSITA).

Gli obiettivi di trasparenza previsti dal presente *Programma* sono infatti a breve e lungo termine, trattandosi di un programma triennale a scorrimento, idoneo a consentirne un costante adeguamento.

I dati di competenza di ciascuna area dirigenziale e il relativo livello di pubblicazione e di completezza sono annualmente aggregati in forma coerente e organizzata in un unico prospetto che riassume lo stato di attuazione degli adempimenti imposti dalla normativa vigente. Il documento viene sottoposto entro il 31 dicembre, a cura del Responsabile della trasparenza, all'approvazione del Consiglio di Amministrazione e successivamente pubblicato sul sito istituzionale di Ateneo nella sezione "Amministrazione trasparente" - sotto sezione Disposizioni generali - Piano della Trasparenza e dell'Integrità.

Nel quadro normativo di riferimento assume particolare rilievo l'attestazione di assolvimento degli obblighi di pubblicazione a cui sono tenuti gli OIV ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera g del D.lgs. 150/2009.

Le attestazioni degli OIV, sulla pubblicazione di informazioni e dati per i quali, ai sensi della normativa vigente, sussiste uno specifico obbligo di pubblicazione nella sezione "Amministrazione trasparente" dei siti istituzionali, costituiscono infatti lo strumento di cui si avvale l'A.N.AC. per la verifica sull'effettività degli adempimenti in materia di trasparenza, nell'esercizio dei poteri in materia di vigilanza e controllo sulle regole della trasparenza, ai sensi della legge 6 novembre 2012, n. 190, e del D.lgs. 14 marzo 2013, n. 33.

A tal proposito si ricorda lo strumento di verifica sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione costituito dall'attestazione predisposta dagli OIV a seguito dell'accertamento della veridicità e attendibilità di quanto riportato nella Griglia di rilevazione al 31 dicembre (delibera ANAC n. 148/2014) (All.3), rispetto a quanto pubblicato sul sito istituzionale dell'amministrazione.

MISURE ORGANIZZATIVE VOLTE AD ASSICURARE LA REGOLARITÀ E LA TEMPESTIVITÀ DEI FLUSSI INFORMATIVI - SISTEMA DI MONITORAGGIO

Nella prima fase di attuazione della normativa l'adempimento degli obblighi di pubblicazione dei dati di competenza di ciascun dirigente è stato assolto con la trasmissione delle informazioni, nei tempi e nei modi previsti dalla normativa, al Settore web di Ateneo responsabile della pubblicazione degli stessi nella sezione del sito web "Amministrazione trasparente".

A regime, ogni area dell'amministrazione coinvolta sarà tenuta, per le parti di rispettiva competenza, a implementare e aggiornare direttamente le parti della sezione del sito web "Amministrazione trasparente".

In un'ottica di semplificazione e di ottimizzazione del flusso informativo, nell'ambito di un progetto di Ateneo di reingegnerizzazione dei processi e in particolare, del sottoprocesso "acquisizione e pubblicazione dei dati relativi alla trasparenza", a partire dal 2016 i documenti relativi agli adempimenti della trasparenza saranno gestiti attraverso la piattaforma di gestione documentale *Alfresco*, in un sito appositamente creato, denominato "trasparenza".

A tale scopo tutti i dirigenti hanno il compito di individuare almeno 2 unità di personale quali referenti dell'Area per l'inserimento dei dati relativi alla trasparenza. I referenti riceveranno da *Alfresco*, tramite e-mail, un "invito" con le istruzioni per accedere al servizio e da quel momento saranno abilitati al caricamento dei documenti di competenza nel suddetto sito. Il carico di lavoro richiesto si limiterà all'upload dei file prodotti dagli uffici competenti delle aree. Per agevolare l'assolvimento degli adempimenti e il rispetto della tempistica, il Servizio Comunicazione elaborerà delle linee guida e provvederà a pubblicare sull'apposito sito un calendario con le scadenze di ciascuna area. Inoltre ogni scadenza sarà ricordata con un *alert* inviato automaticamente dal server di posta elettronica.

STRUMENTI E TECNICHE DI RILEVAZIONE DELL'EFFETTIVO UTILIZZO DEI DATI DA PARTE DEGLI UTENTI DELLA SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE"

Al fine di monitorare e di migliorare il sistema della trasparenza, la normativa vigente prevede che le amministrazioni approntino propri strumenti e iniziative di ascolto dei cittadini e delle imprese, con riferimento alla rilevazione quantitativa degli accessi alla sezione "Amministrazione trasparente" e alla raccolta del *feedback* degli *stakeholder* sul livello di utilità dei dati pubblicati nonché di eventuali reclami in merito a inadempienze riscontrate, pubblicando annualmente i risultati di tali rilevazioni.

Il monitoraggio del grado di fruizione dei dati pubblicati è strumentale all'attuazione di miglioramenti continui e all'ottimizzazione della comunicazione ente-utente e viceversa.

L'impegno sul tema trasparenza implica, infatti, che tutte le informazioni rese pubbliche possano essere usate dagli interessati.

L'Ateneo genovese adotterà, per la rilevazione dell'effettivo utilizzo dei dati da parte degli utenti della sezione "Amministrazione Trasparente", strumenti e tecniche già in uso, quali le statistiche presenti sul portale istituzionale di Ateneo all'indirizzo: <http://www.unige.it/stats/>.

In particolare, allo scopo di rilevare l'effettiva fruizione delle pagine di "Amministrazione trasparente", sarà effettuato nel corso del 2016, uno studio di fattibilità sugli strumenti informatici da utilizzare per misurare il livello di gradimento dell'utente sia in merito alla facilità di navigazione per il reperimento dei dati, sia in merito al grado di completezza e di chiarezza delle informazioni pubblicate.

Di seguito si sintetizzano i principali interventi da attuare nel corso triennio 2016-2018:

ANNO 2016

INTERVENTO	SCADENZA
Attestazione di assolvimento degli obblighi di pubblicazione 2015 da parte dell'OIV per stabilire il livello di trasparenza raggiunto nell'anno precedente	31.1.2016
Individuare almeno 2 unità di personale per ciascuna area dirigenziale quali referenti operativi per l'inserimento dei dati relativi alla trasparenza	31.3.2016
Piena implementazione e utilizzo della piattaforma di gestione documentale Alfresco, in un sito appositamente creato, denominato "trasparenza", per la gestione degli adempimenti della trasparenza	30.6.2016
Giornata di confronto e di sensibilizzazione sulla trasparenza e l'anticorruzione	31.12.2016
Misurazione del livello di gradimento dell'utenza in merito alla facilità di navigazione e di reperimento dei dati e al grado di completezza e chiarezza delle informazioni pubblicate	31.12.2016

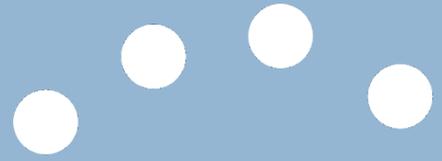
ANNO 2017

INTERVENTO	SCADENZA
Attestazione di assolvimento degli obblighi di pubblicazione 2016 da parte dell'OIV per stabilire il livello di trasparenza raggiunto nell'anno precedente	31.1.2017
Progettazione e verifica di fattibilità di una nuova pagina web per la trasparenza	31.12.2017
Giornata di confronto e di sensibilizzazione sulla trasparenza e l'anticorruzione	31.12.2017

ANNO 2018

INTERVENTO	SCADENZA
Attestazione di assolvimento degli obblighi di pubblicazione 2017 da parte dell'OIV per stabilire il livello di trasparenza raggiunto nell'anno precedente	31.1.2018
Studio e applicazione di nuove modalità di rendicontazione sociale dell'azione dell'Ateneo	31.12.2018
Giornata di confronto e di sensibilizzazione sulla trasparenza e l'anticorruzione	31.12.2018

I risultati di questa attività sono misurati in relazione agli specifici obiettivi di performance organizzativa individuati nella apposita sezione "La performance organizzativa".



LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

A CHE PUNTO È L'ATTUAZIONE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE DELLE PRESTAZIONI

La valutazione dei dirigenti e del personale tecnico amministrativo è stata introdotta nell'Ateneo sistematicamente a partire dal 2011. Il Sistema attualmente in vigore è il risultato di successivi adeguamenti, operati con il coinvolgimento dei soggetti interessati, in relazione alle opportunità di miglioramento riscontrate in corso di applicazione. La metodologia ad esso sottesa è definita nel *Sistema di misurazione e valutazione della performance*, che è stato in ultimo modificato ai fini dell'adeguato alle *Linee guida per la gestione integrata del ciclo della performance* emanata da ANVUR nel luglio 2015, a seguito di incontri con le rappresentanze sindacali e con i soggetti che svolgono un ruolo valutativo nel processo.

Uno degli obiettivi di miglioramento in tale ambito è la maggior diffusione della cultura organizzativa e valutativa, che permetta una reale condivisione del processo. A tal fine sono previsti incontri di formazione e informazione con i soggetti coinvolti.

La valutazione delle prestazioni riguarda tutti i dirigenti e tutto il personale tecnico amministrativo in servizio presso l'Ateneo a tempo indeterminato e determinato.

QUALI SONO GLI ELEMENTI UTILIZZATI PER LA VALUTAZIONE

La valutazione del **Direttore Generale** riguarda il risultato della performance complessiva dell'Ateneo, come definita nel paragrafo **LE LINEE DI SVILUPPO DELL'ATTIVITÀ AMMINISTRATIVA E TECNICA**.

La performance individuale dei **dirigenti** si compone di:

- › valutazione dei comportamenti organizzativi posti in essere, tra cui la capacità dimostrata di valutare in maniera differenziata i propri collaboratori, in base alle diverse performance degli stessi (competenze organizzative);
- › raggiungimento degli obiettivi funzionali assegnati all'area dirigenziale di diretta responsabilità, nell'ambito dei quali sono ricompresi gli obiettivi individuali (risultato raggiunto – obiettivi di struttura e individuali);
- › contributo assicurato alla performance complessiva dell'Ateneo (risultato raggiunto – obiettivi di Ateneo).

La performance individuale del **personale tecnico amministrativo** si compone di:

- › valutazione dei comportamenti organizzativi dimostrati rispetto ai comportamenti attesi in relazione all'area, alla categoria e al ruolo rivestito (competenze organizzative);
- › raggiungimento degli obiettivi funzionali previsti per la struttura o unità organizzativa di assegnazione, nell'ambito dei quali sono ricompresi, per il personale di categoria EP e D con incarico, gli obiettivi individuali (risultato raggiunto – obiettivi individuali) e per il restante personale, quelli di gruppo (risultato raggiunto – obiettivi di gruppo).

QUALI SONO GLI OBIETTIVI DI GRUPPO E INDIVIDUALI

Per i dirigenti è obiettivo individuale quello con il peso maggiore tra gli obiettivi funzionali assegnati all'Area dirigenziale di diretta responsabilità.

Per il personale tecnico amministrativo la tipologia di obiettivi è individuata come segue:

RUOLO DEL PERSONALE	STRUTTURA	TIPOLOGIA OBIETTIVO
Segretario Amministrativo, Direttore	Scuola, Dipartimento, Centro	individuale
Coordinatore tecnico	Dipartimento, Centro	individuale
Direttore	Biblioteca, CSSBA	individuale
Altro personale delle strutture fondamentali (compresi i responsabili di unità)	Scuola, Dipartimento, Biblioteca, Centro	gruppo
Capi Servizio	Area per le Strutture fondamentali	individuale
Capi Settore	Area per le Strutture fondamentali	individuale
Altro personale dell'Area	Area per le Strutture fondamentali	gruppo

Nell'ambito di tale tipologia, gli obiettivi sono individuati, tra quelli assegnati alle strutture, come segue:

STRUTTURE FONDAMENTALI E AREA PER LE STRUTTURE FONDAMENTALI

Obiettivo F31 Semplificare i processi di supporto nelle strutture fondamentali

RUOLO DEL PERSONALE	STRUTTURA	PROCESSO
Segretario Amministrativo, Direttore	Scuola, Dipartimento, Centro	tutti i processi della struttura ad eccezione della gestione dei laboratori
Coordinatore tecnico	Dipartimento, Centro	gestione dei laboratori
Direttore	Biblioteca, CSSBA	tutti i processi della struttura
Personale dell'unità amministrativo contabile (compreso Responsabile)	Scuola, Dipartimento, Biblioteca, CSSBA, Centro	contabile-negoziale
Personale dell'unità tecnica (compreso Responsabile)	Dipartimento, Centro	gestione dei laboratori
Personale dell'unità di supporto alla didattica/sportello dello studente (compreso Responsabile)	Scuola, Dipartimento, Centro	supporto alla didattica
Personale dell'unità di supporto alla ricerca (compreso Responsabile)	Dipartimento, Centro	supporto alla ricerca
Personale dell'unità logistica (compreso Responsabile)	Scuola	contabile-negoziale e didattica
Personale dell'unità coordinamento servizi di back office / servizi di front office / gestione bibliotecaria (compreso Responsabile)	Biblioteca, CSSBA	gestione libraria
Capi Servizio Scuola, Biblioteca e Dipartimenti	Area per le Strutture fondamentali	tutti i processi delle strutture
Capi Settore Area per le Strutture fondamentali	Area per le Strutture fondamentali	tutti i processi delle strutture
Personale Area per le Strutture fondamentali	Area per le Strutture fondamentali	tutti i processi delle strutture

ALTRE AREE DIRIGENZIALI

RUOLO DEL PERSONALE	STRUTTURA	OBIETTIVO
Capi Servizio Capi Settore Altro personale dell'Area	Area Didattica e studenti	F05 Migliorare la qualità dei servizi erogati agli studenti F09 Migliorare il supporto ai corsi di studio nelle strutture fondamentali (Customer satisfaction)
Capi Servizio Capi Settore Altro personale dell'Area	Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning	F05 Migliorare la qualità dei servizi erogati agli studenti
Capi Servizio Capi Settore Altro personale dell'Area	CSITA	F05 Migliorare la qualità dei servizi erogati agli studenti (limitatamente ai servizi erogati on line da ADS e APOEL)
Capi Servizio Capi Settore Altro personale dell'Area	Area Ricerca, trasferimento tecnologico, internazionalizzazione	F11 Migliorare la qualità dei servizi erogati ai responsabili di progetto
Capi Servizio Capi Settore Altro personale dell'Area	Area Risorse e bilancio	F27 Migliorare e semplificare i servizi amministrativo contabili delle strutture fondamentali
Capi Servizio Capi Settore Altro personale dell'Area	Area Personale	F26 Migliorare la valorizzazione e semplificare la gestione del personale
Capi Servizio Capi Settore Altro personale dell'Area	Altre Aree dirigenziali	F32 Migliorare e semplificare i servizi (limitatamente a quelli della struttura)

Le specifiche degli obiettivi sono illustrate nella sezione PERFORMANCE ORGANIZZATIVA e nell'ALLEGATO TECNICO.

A seguito dell'assegnazione alla Dott.ssa Claudia De Nadai delle attività e delle responsabilità nell'ambito del gruppo di lavoro per il progetto Erzelli precedentemente attribuite alla Dott.ssa Gerardina Maglione, con la possibilità di avvalersi delle competenze e dell'ausilio del personale in servizio presso l'Area Approvvigionamenti e patrimonio, la responsabilità individuale per l'obiettivo F01 "Contribuire a concludere positivamente l'operazione Erzelli" è trasferita dalla Dott.ssa Maglione alla Dott.ssa De Nadai, in aggiunta a quella per gli obiettivi previsti per l'Area Personale, rivedendo, ai fini della valutazione per l'anno 2016, i pesi degli obiettivi assegnati ai due dirigenti come segue⁷:

DOTT.SSA CLAUDIA DE NADAI

OBIETTIVO	INDICATORE	PRECEDENTE PESO	NUOVO PESO
Assicurare un'equilibrata distribuzione del personale tecnico amministrativo e copertura delle funzioni specialistiche nelle strutture	a) Customer satisfaction ai responsabili delle strutture fondamentali	30%	25%
	b) Copertura delle funzioni specialistiche vacanti *	20%	10%
Contribuire a concludere positivamente l'operazione Erzelli	Prosecuzione dell'operazione secondo il cronoprogramma stabilito dagli Organi di governo e dagli altri attori istituzionali	-	25%
Migliorare la valorizzazione e semplificare la gestione del personale	Customer satisfaction sui servizi della struttura al personale	20%	15%
Agevolare la conciliazione tra vita familiare e lavorativa	Implementazione di un piano sperimentale di introduzione del telelavoro	20%	15%
Garantire la trasparenza dell'azione amministrativa	Percentuale di sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate	5%	5%
Migliorare gli strumenti e i metodi di prevenzione della corruzione	Presentazione di proposte per aree di rischio specifiche da parte dei dirigenti	5%	5%

(*) modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 27.07.2016

DOTT.SSA GERARDINA MAGLIONE

OBIETTIVO	INDICATORE	PRECEDENTE PESO	NUOVO PESO
Contribuire a concludere positivamente l'operazione Erzelli	Prosecuzione dell'operazione secondo il cronoprogramma stabilito dagli Organi di governo e dagli altri attori istituzionali	30%	-
Ridurre le locazioni passive	Percentuale di spazi in locazione passiva	20%	30%
Snellire i tempi di conclusione delle procedure di gara	Scostamento dai tempi previsti di aggiudicazione	15%	25%
Semplificare i processi di supporto nelle strutture fondamentali	Reingegnerizzazione di un processo contabile-negoziabile comune alle strutture fondamentali	10%	15%
Migliorare e semplificare i servizi	Customer satisfaction sui servizi della struttura ai responsabili delle strutture fondamentali	10%	15%
Garantire la trasparenza dell'azione amministrativa	Percentuale di sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate	5%	5%
Migliorare gli strumenti e i metodi di prevenzione della corruzione	Presentazione di proposte per aree di rischio specifiche da parte dei dirigenti	5%	5%
Garantire la tutela della concorrenza negli approvigionamenti anche al fine di prevenire la corruzione	Percentuale di operatori economici aggiudicatari di più contratti	5%	5%

⁷ Riquadro inserito a seguito di delibera del Consiglio di Amministrazione in data 23.03.2016.

QUALI RUOLI ORGANIZZATIVI SONO COINVOLTI COME VALUTATORI

La valutazione annuale del Direttore Generale spetta al Consiglio di Amministrazione, su proposta motivata del Nucleo di Valutazione, sentito il Rettore.

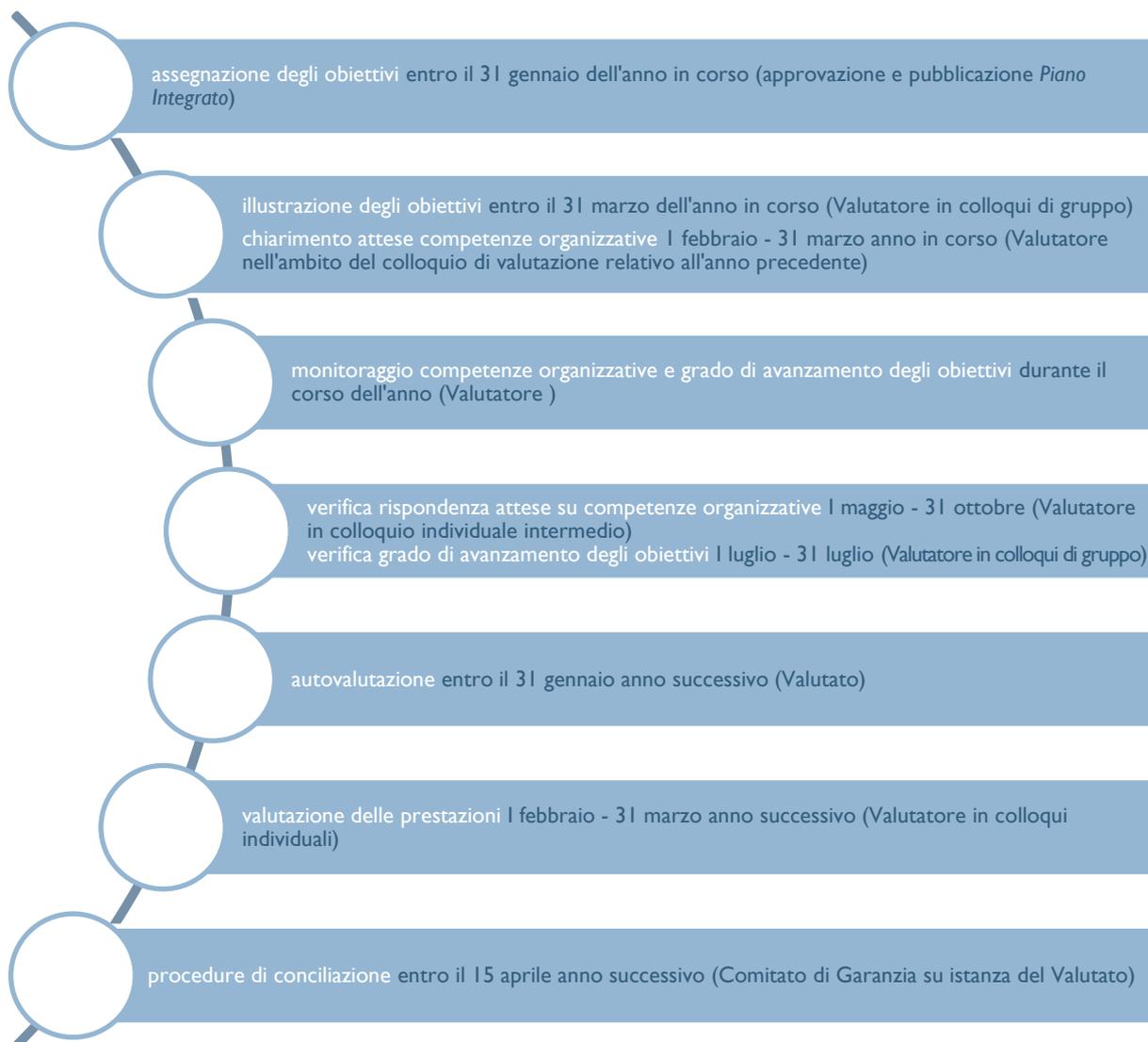
I dirigenti sono valutati dal Direttore Generale.

Per il personale tecnico amministrativo, il Sistema di misurazione delle prestazioni prevede, quali soggetti che svolgono un ruolo valutativo nel processo:

VALUTATORE	Il soggetto responsabile di formulare la valutazione è il dirigente di ciascuna area dirigenziale. Tale responsabilità non è delegabile e il Valutatore è responsabile della valutazione finale attribuita al dipendente.
VALUTATORE INTERMEDIO	Il soggetto che formula una proposta di valutazione al Valutatore, sulla base delle informazioni fornite dal Referente, previa verifica di merito, è il Capo Servizio, ove previsto. Egli può svolgere, su delega del Valutatore, il colloquio.
REFERENTE	Il soggetto che fornisce informazioni sul lavoro del Valutato, sia per diretta conoscenza, sia traendolo da ogni altro soggetto necessario, al Valutatore intermedio è, a seconda della tipologia di struttura, il Capo Settore, il Segretario Amministrativo, il Coordinatore tecnico, il Direttore di Biblioteca o di Centro. Per il personale convenzionato, il Referente assume informazioni presso il personale che coordina l'attività svolta in convenzione. Egli può svolgere, su delega del Valutatore, il colloquio.

COME SI ARTICOLA IL PROCESSO DI VALUTAZIONE E CON QUALI TEMPI

Il processo di valutazione del personale prevede le seguenti attività:



QUAL È LA RELAZIONE TRA VALUTAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL PERSONALE

La valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dirigenti è utilizzata per gli scopi previsti dalla normativa vigente e, in particolare, al fine della corresponsione della retribuzione di risultato.

Per il personale tecnico amministrativo, la valutazione è utilizzata per gli scopi previsti dalla normativa vigente e, in particolare, con le modalità stabilite in sede di contrattazione integrativa, ai fini di:

- › corresponsione del trattamento accessorio collegato alla produttività, comunque denominato (tutto il personale);
- › riconoscimento della parte dell'indennità collegata agli incarichi di responsabilità, corrisposta a seguito della verifica positiva dei risultati (per il personale di categoria D con incarico di responsabilità);
- › corresponsione della retribuzione di risultato (per il personale di categoria EP);
- › progressioni orizzontali.

I criteri generali di utilizzo di tali elementi ai fini dell'incentivazione del personale, ai sensi del Contratto collettivo, nazionale di lavoro, sono decisi annualmente in sede di contrattazione integrativa.

LA GESTIONE DEI RISCHI CORRUZIONE

IL CODICE DI COMPORTAMENTO

Una particolare attenzione nella prevenzione dei rischi di corruzione è stata posta nella redazione del *Codice di comportamento*, redatto secondo le previsioni dello stesso legislatore e delle *Linee guida in materia di codici di comportamento delle pubbliche amministrazioni* e condiviso, prima dell'approvazione, con la comunità di appartenenza e con i relativi stakeholder istituzionali.

Le norme ivi contenute costituiscono obblighi di condotta, per quanto compatibili, per tutti i collaboratori o consulenti, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico, per i titolari di organi e di incarichi negli uffici di diretta collaborazione delle autorità politiche e per coloro che collaborano con imprese fornitrici di beni o servizi che realizzano opere in favore dell'amministrazione, mentre assumono le vesti di principi di comportamento per le restanti categorie di personale, in regime di diritto pubblico, sempre nella compatibilità con i rispettivi ordinamenti.

La prima fase di stesura ha visto il coinvolgimento di diversi uffici, i quali rapportandosi al codice nazionale e utilizzando, a fini di uniformità, un modello elaborato in seno al "Convegno permanente dei direttori amministrativi e dirigenti delle università italiane" (CODAU), hanno redatto una prima bozza poi condivisa mediante la creazione di un apposito spazio sul sito istituzionale, la comunicazione alla comunità accademica tramite le liste di posta elettronica predefinite e la trasmissione della suddetta bozza al Rettore, ai membri degli Organi di governo, al Direttore generale, ad altri organi centrali e alle rappresentanze sindacali.

Il Responsabile anticorruzione ha valutato l'inserimento degli emendamenti proposti, considerandoli sia singolarmente che in un'ottica generale di coerenza dell'intero testo normativo e della sua rispondenza alle finalità imposte dal legislatore.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione, tenuto conto del parere espresso dal Senato Accademico, ha proposto al Consiglio di Amministrazione l'adozione del Codice, che l'ha approvato in data 25 febbraio 2015.

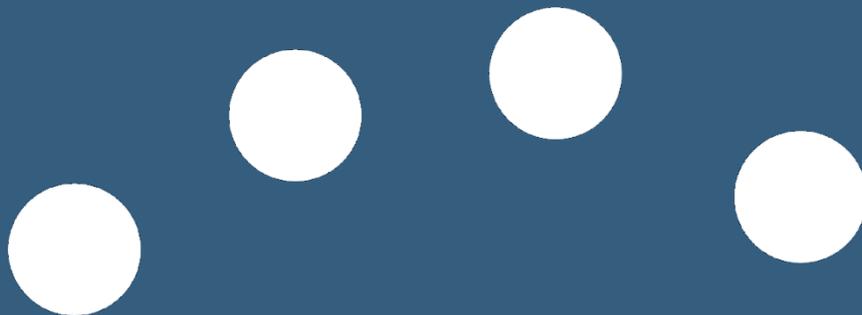
LA ROTAZIONE DI DIRIGENTI E FUNZIONARI

La rotazione del personale addetto alle aree a più elevato rischio di corruzione rappresenta una misura di importanza cruciale tra gli strumenti di prevenzione della corruzione e l'esigenza del ricorso a questo sistema è stata sottolineata anche a livello internazionale. L'alternanza tra più professionisti nell'assunzione delle decisioni e nella gestione delle procedure, infatti, riduce il rischio che possano crearsi relazioni particolari tra amministrazioni ed utenti, con il conseguente consolidarsi di situazioni di privilegio e l'aspettativa a risposte illegali improntate a collusione.

L'Ateneo, nell'ambito dell'atto che regola l'organizzazione dei servizi amministrativi e tecnici, ha dato ampia applicazione a questo principio, prevedendo:

- › apposite procedure con la presentazione di candidature sia per il conferimento degli incarichi dirigenziali che per le posizioni organizzative al personale tecnico amministrativo;
- › per gli incarichi dirigenziali relativi alle aree a più elevato rischio di corruzione individuate dal presente Piano, la durata massima dell'incarico è fissata in 3 anni, non rinnovabili;
- › per le posizioni organizzative relative alle aree a più elevato rischio di corruzione individuate dal presente Piano, la durata massima dell'incarico è fissata a 5 anni, non rinnovabili.

Alla scadenza del conferimento, il dirigente o il titolare dell'incarico non potrà partecipare alla procedura per il conferimento della posizione che rivestiva.



Redazione a cura del Servizio Programmazione e controllo.

Le sezioni L'analisi delle aree di rischio (Piano triennale di prevenzione della corruzione) e La comunicazione e la trasparenza (Programma triennale per la trasparenza e l'integrità) sono state redatte dall'Area Legale e generale.

La maggior parte dei dati è stata fornita, così come il paragrafo "Le politiche di assicurazione della qualità", dal Servizio Statistico e Valutazione.

N° OBIETTIVO	STRUTTURA RESPONSABILE	DIPENDENZA DA OBIETTIVO DEL PROGRAMMA TRIENNALE	OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2016	TARGET 2018	PESO	FORMULA/CRONOPROGRAMMA	SPECIFICHE DATI	RILEVAZIONE	FONTE/RESPONSABILE DEL DATO	TIPO INDICATORE
F05	AREA DIDATTICA E STUDENTI (ADS)	2 E.3	Migliorare la qualità dei servizi erogati agli studenti	Customer satisfaction sui servizi in presenza e on line erogati agli studenti	59,89% (*) (3,59 scala 1-6)	64,89% (*) (3,89 scala 1-6)	69,89% (*) (4,19 scala 1-6)	30%	Punteggio questionario sui servizi della struttura agli studenti	Questionario vedi mappa dei servizi	Annuale	Area Direzionale	Efficacia qualitativa
F13	AREA DIDATTICA E STUDENTI (ADS)	8.2	Migliorare le attività di internazionalizzazione	a) Percentuale di pagine web e moduli tradotti in lingua inglese	58,82% (*)	70,58%	100%	20%	N° pagine riferite ai contenuti delle attività e moduli ritenuti di interesse per l'utenza internazionale tradotti in lingua inglese gestiti dalla struttura / N° pagine riferite ai contenuti delle attività e moduli ritenuti di interesse per l'utenza internazionale gestiti dalla struttura totali (*)	N° pagine riferite ai contenuti delle attività e moduli ritenuti di interesse per l'utenza internazionale tradotti in lingua inglese gestiti dalla struttura N° pagine riferite ai contenuti delle attività e moduli ritenuti di interesse per l'utenza internazionale gestiti dalla struttura totali Misura: percentuale (*)	Annuale	Area Didattica e studenti	Efficacia quantitativa
F13	AREA DIDATTICA E STUDENTI (ADS)	8.2	Migliorare le attività di internazionalizzazione	b) Percentuale di corsi di studio che prevedono il doppio titolo internazionale	4,5%	6%	7,5%	10%	N° di corsi di studio che prevedono il doppio titolo internazionale / N° di corsi di studio	Corsi di studio di I e II ciclo che prevedono il doppio titolo internazionale Corsi di studio di I e II ciclo presenti nell'offerta formativa Misura: percentuale	Annuale	Area Didattica e studenti	Efficacia quantitativa
F09	AREA DIDATTICA E STUDENTI (ADS)	3 E.3	Migliorare il supporto ai corsi di studio nelle strutture fondamentali	a) Customer satisfaction ai coordinatori di corso di studio	91,82% (*) (5,51 scala 1-6)	90% (*) (5,40 scala 1-6)	90% (*) (5,40 scala 1-6)	15%	Punteggio questionario sui servizi di supporto alla didattica offerti dalla struttura ai Coordinatori di corsi di studio	Questionario specifico sul supporto alla didattica sui servizi della struttura per i Coordinatori dei corsi di studio	Annuale (*)	Area Direzionale	Efficacia qualitativa
F09	AREA DIDATTICA E STUDENTI (ADS)	4 E.3	Migliorare il supporto ai corsi di studio nelle strutture fondamentali	b) Reingegnerizzazione di un processo di supporto alla didattica nelle strutture fondamentali	termine:	31.12.2016		15%	Cronoprogramma: completamento della reingegnerizzazione Uno o più indicatori tra: riduzione tempi diminuzione utilizzo risorse diminuzione errori soddisfazione utenza riduzione del rischio di corruzione	In base all'indicatore scelto	31.12.2016	A seconda dell'indicatore scelto	Efficacia qualitativa, efficacia quantitativa, efficienza, prevenzione della corruzione
F34	AREA DIDATTICA E STUDENTI (ADS)	trasparenza	Garantire la trasparenza dell'azione amministrativa	Percentuale di sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate	94% (*)	100%	100%	5%	Sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate / Sezioni "amministrazione trasparente" previste	Sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate: sezioni che in base alla attestazione dell'OIV risultano aggiornate Sezioni "amministrazione trasparente" previste: sezioni previste dalla normativa Misura: percentuale	Annuale	Area Legale e generale	Efficacia quantitativa
F35	AREA DIDATTICA E STUDENTI (ADS)	anticorruzione	Migliorare gli strumenti e i metodi di prevenzione della corruzione	Presentazione di proposte per aree di rischio specifiche da parte dei dirigenti	termine:	30.9.2016		5%	Cronoprogramma: Presentazione di proposte specifiche per le attività dell'Area al Responsabile per la prevenzione della corruzione				
F03	AREA APPRENDIMENTO PERMANENTE, ORIENTAMENTO, E-LEARNING (AAPOEL)	1.1 3.1	Ampliare il supporto alle strutture fondamentali per l'organizzazione e la gestione dei corsi di apprendimento permanente	Indice di ampliamento dei servizi di supporto all'apprendimento permanente	ND	1 (*) (43-39) /4	+20%	25%	[N° di affiancamenti e supporto forniti alle strutture fondamentali (anno n) - N° di affiancamenti e supporto forniti alle strutture fondamentali (anno n-1)] / N° di corsi e master supportati dall'Area totali (anno n -1)	Affiancamenti e supporto forniti alle strutture fondamentali: n. attività di affiancamento e supporto alle strutture fondamentali da parte dell'Area Corsi e master totali: n° attività di apprendimento permanente supportate dall'Area totali Misura: valore (*)	Annuale	Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning	Efficacia quantitativa
F08	AREA APPRENDIMENTO PERMANENTE, ORIENTAMENTO, E-LEARNING (AAPOEL)	2.1 2.4	Ampliare i servizi di orientamento e tirocinio	Indice di ampliamento dei servizi di orientamento e tirocinio	0,49 (*)	0,20 (*, **)	0,30 (*, **)	25%	Media: 1) [N. aziende coinvolte (anno n)] - [N. aziende coinvolte (anno n-1)] / N. aziende coinvolte (anno n-1) 2) [n° colloqui di orientamento gestiti dall'Area (anno n)] - [n° colloqui di orientamento gestiti dall'Area (anno n-1)] / n° colloqui di orientamento gestiti dall'Area (anno n-1)	N. aziende: numero di aziende che utilizzano i servizi della piattaforma di incrocio domanda/offerta di lavoro e di tirocinio N. colloqui di orientamento: colloqui effettuati da personale dell'Area con studenti e numero di colloqui organizzati dall'Area e svolti da enti esterno con studenti Misura: valore (*)	Annuale	Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning	Efficacia quantitativa
F05	AREA APPRENDIMENTO PERMANENTE, ORIENTAMENTO, E-LEARNING (AAPOEL)	2 3 E.3	Migliorare la qualità dei servizi erogati agli studenti	Customer satisfaction sui servizi in presenza e on line erogati dalla struttura agli studenti	59,61% (*) (3,58 scala 1-6)	64,61% (*) (3,88 scala 1-6)	69,61% (*) (4,81 scala 1-6)	15%	Punteggio questionario sui servizi della struttura agli studenti	Questionario vedi mappa dei servizi	Annuale	Area Direzionale	Efficacia qualitativa
F13	AREA APPRENDIMENTO PERMANENTE, ORIENTAMENTO, E-LEARNING (AAPOEL)	8.2	Migliorare le attività di internazionalizzazione	Percentuale di pagine web e moduli tradotti in lingua inglese	47,37% (*)	56,84%	100%	15%	N° pagine riferite ai contenuti delle attività e moduli ritenuti di interesse per l'utenza internazionale tradotti in lingua inglese gestiti dalla struttura / N° pagine riferite ai contenuti delle attività e moduli ritenuti di interesse per l'utenza internazionale gestiti dalla struttura totali (*)	N° pagine riferite ai contenuti delle attività e moduli ritenuti di interesse per l'utenza internazionale tradotti in lingua inglese gestiti dalla struttura N° pagine riferite ai contenuti delle attività e moduli ritenuti di interesse per l'utenza internazionale gestiti dalla struttura totali Misura: percentuale (*)	Annuale	Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning	Efficacia quantitativa

N° OBIETTIVO	STRUTTURA RESPONSABILE	DIPENDENZA DA OBIETTIVO DEL PROGRAMMA TRIENNALE	OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2016	TARGET 2018	PESO	FORMULA/CRONOPROGRAMMA	SPECIFICHE DATI	RILEVAZIONE	FONTE/RESPONSABILE DEL DATO	TIPO INDICATORE
F14	AREA APPRENDIMENTO PERMANENTE, ORIENTAMENTO, E-LEARNING (AAPOEL)	8.2	Supportare le attività di internazionalizzazione	Percentuale di personale tecnico-amministrativo formato sulle lingue straniere	ND	100%	100%	10%	N° di unità di personale formato sulle lingue straniere / N° di unità di personale con fabbisogni linguistici (con riferimento alla programmazione prevista dal Piano di formazione annuale)	Personale, con fabbisogno formativo, che abbia frequentato corsi di formazione sulle lingue straniere Personale destinatario di interventi formativi sulle lingue straniere in base alla rilevazione dei fabbisogni formativi (riferimento alla programmazione di cui al Piano annuale) Misura: percentuale	Annuale	Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning	Efficacia quantitativa
F34	AREA APPRENDIMENTO PERMANENTE, ORIENTAMENTO, E-LEARNING (AAPOEL)	trasparenza	Garantire la trasparenza dell'azione amministrativa	Percentuale di sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate	94% (*)	100%	100%	5%	Sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate / Sezioni "amministrazione trasparente" previste	Sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate: sezioni che in base alla attestazione dell'OIV risultano aggiornate Sezioni "amministrazione trasparente" previste: sezioni previste dalla normativa Misura: percentuale	Annuale	Area Legale e generale	Efficacia quantitativa
F35	AREA APPRENDIMENTO PERMANENTE, ORIENTAMENTO, E-LEARNING (AAPOEL)	anticorruzione	Migliorare gli strumenti e i metodi di prevenzione della corruzione	Presentazione di proposte per aree di rischio specifiche da parte dei dirigenti	termine:	30.9.2016		5%	Cronoprogramma: Presentazione di proposte specifiche per le attività dell'Area al Responsabile per la prevenzione della corruzione				
F10	AREA RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E INTERNAZIONALIZZAZIONE (ARTTI)	5.2 5.3 7.2	Ampliare e aumentare l'efficacia del supporto alla ricerca	a) Indice di ampliamento dei servizi di supporto alla ricerca	3,33	3,66	3,99	15%	N° consulenze, assistenze ed incontri informativi effettuati / N° progetti presentati	Numero consulenze, assistenze e incontri informativi effettuati: attività svolte o organizzate dal Servizio Ricerca Progetti presentati: progetti presentati dall'Ateneo Misura: valore	Annuale	Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione	Efficacia quantitativa
F10	AREA RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E INTERNAZIONALIZZAZIONE (ARTTI)	5.2 5.3 7.2	Ampliare e aumentare l'efficacia del supporto alla ricerca	b) Indice di efficacia dei servizi di supporto alla ricerca	0,75 (*)	0,83	90%	10%	Media: N° di bandi a cui partecipano i docenti dell'Ateneo / N° di Bandi segnalati Costi riconosciuti / Costi sostenuti	N° di bandi di ricerca europei e internazionali cui partecipano i docenti dell'Ateneo N° di Bandi europei e internazionali segnalati dall'Area Costi riconosciuti per progetti rendicontati direttamente dall'Area Costi sostenuti per progetti rendicontati direttamente dall'Area Misura: valore (*)	Annuale	Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione	Efficacia quantitativa
F12	AREA RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E INTERNAZIONALIZZAZIONE (ARTTI)	6.1 6.2 11.1	Ampliare e aumentare l'efficacia del supporto al trasferimento tecnologico	a) Indice di ampiezza dei servizi di supporto al trasferimento tecnologico	4,92	5,41	5,90	15%	N° di eventi di promozione creazione impresa e consulenze mirate per la singola creazione di spin off / N° spin off attivati	Numero eventi di promozione creazione di impresa, consulenze mirate per la singola creazione di spin off: attività svolte o organizzate dall'Area Spin off attivi: spin off attivati riconosciuti dall'Ateneo Misura: valore	Annuale	Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione	Efficacia quantitativa
F12	AREA RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E INTERNAZIONALIZZAZIONE (ARTTI)	6.1 6.2 11.1	Ampliare e aumentare l'efficacia del supporto al trasferimento tecnologico	b) Indice di efficacia dei servizi di supporto al trasferimento tecnologico	0,25 (*)	0,28	0,30	10%	N° di domande di brevetto concesse dall'autorità competente / N° di domande di brevetto presentate dall'area per il deposito	N° di domande di brevetto concesse dall'autorità competente N° di domande di brevetto presentate dall'area previa assistenza, consulenza, valutazione da parte degli uffici delle istanze ricevute Misura: valore (*)	Annuale	Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione	Efficacia quantitativa
F11	AREA RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E INTERNAZIONALIZZAZIONE (ARTTI)	E.3 5.3	Migliorare la qualità dei servizi erogati ai responsabili di progetto	Customer satisfaction sui servizi della struttura ai responsabili di progetto	82,17% (*) (4,93 scala 1-6)	83,17% (*) (4,99 scala 1-6)	85,17% (*) (5,11 scala 1-6)	10%	Punteggio questionario sui servizi della struttura ai responsabili di progetto	Questionario vedi mappa dei servizi	Annuale	Area Direzionale	Efficacia qualitativa
F13	AREA RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E INTERNAZIONALIZZAZIONE (ARTTI)	8.2	Migliorare le attività di internazionalizzazione	a) Partecipazione straniera al dottorato di ricerca	40%	42%	45%	10%	Numero di domande di dottorato di candidati di atenei stranieri / numero di domande di dottorato totali	Numero di domande di dottorato di candidati di atenei stranieri Numero di domande di dottorato totali Misura: percentuale	Annuale	MIUR	Efficacia quantitativa
F13	AREA RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E INTERNAZIONALIZZAZIONE (ARTTI)	8.2	Migliorare le attività di internazionalizzazione	b) Percentuale di pagine web e moduli tradotti in lingua inglese	23,81% (*)	28,57%	100%	10%	N° pagine riferite ai contenuti delle attività e moduli ritenuti di interesse per l'utenza internazionale tradotti in lingua inglese gestiti dalla struttura / N° pagine riferite ai contenuti delle attività e moduli ritenuti di interesse per l'utenza internazionale gestiti dalla struttura totali (*)	N° pagine riferite ai contenuti delle attività e moduli ritenuti di interesse per l'utenza internazionale tradotti in lingua inglese gestiti dalla struttura N° pagine riferite ai contenuti delle attività e moduli ritenuti di interesse per l'utenza internazionale gestiti dalla struttura totali Misura: percentuale (*)	Annuale	Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione	Efficacia quantitativa
F31	AREA RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E INTERNAZIONALIZZAZIONE (ARTTI)	E.3	Semplificare i processi di supporto nelle strutture fondamentali	Reingegnerizzazione di un processo di supporto alla ricerca comune alle strutture fondamentali	termine:	31.12.2016		10%	Cronoprogramma: completamento della reingegnerizzazione Uno o più indicatori tra: riduzione tempi diminuzione utilizzo risorse diminuzione errori soddisfazione utenza riduzione del rischio di corruzione	In base all'indicatore scelto	31.12.2016	A seconda dell'indicatore scelto	Efficacia qualitativa, efficacia quantitativa, efficienza, prevenzione della corruzione

N° OBIETTIVO	STRUTTURA RESPONSABILE	DIPENDENZA DA OBIETTIVO DEL PROGRAMMA TRIENNALE	OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2016	TARGET 2018	PESO	FORMULA/CRONOPROGRAMMA	SPECIFICHE DATI	RILEVAZIONE	FONTE/RESPONSABILE DEL DATO	TIPO INDICATORE
F34	AREA RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E INTERNAZIONALIZZAZIONE (ARTTI)	trasparenza	Garantire la trasparenza dell'azione amministrativa	Percentuale di sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate	94% (*)	100%	100%	5%	Sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate / Sezioni "amministrazione trasparente" previste	Sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate: sezioni che in base alla attestazione dell'OIV risultano aggiornate Sezioni "amministrazione trasparente" previste: sezioni previste dalla normativa Misura: percentuale	Annuale	Area Legale e generale	Efficacia quantitativa
F35	AREA RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E INTERNAZIONALIZZAZIONE (ARTTI)	anticorruzione	Migliorare gli strumenti e i metodi di prevenzione della corruzione	Presentazione di proposte per aree di rischio specifiche da parte dei dirigenti	termine:	30.9.2016		5%	Cronoprogramma: Presentazione di proposte specifiche per le attività dell'Area al Responsabile per la prevenzione della corruzione				
F01	AREA RISORSE E BILANCIO (ARB)	C.3	Contribuire a concludere positivamente l'operazione Erzelli	Prosecuzione dell'operazione secondo il cronoprogramma stabilito dagli Organi di governo e dagli altri attori istituzionali	termine:	31.12.2016		20%	Cronoprogramma: stabilito dagli Organi di governo e/o dagli altri attori istituzionali				
F27	AREA RISORSE E BILANCIO (ARB)	E.3	Migliorare e semplificare i servizi amministrativo contabili delle strutture fondamentali	Customer satisfaction sui servizi della struttura	77,59% (*) (4,66 scala 1-6)	79,59% (*) (4,78 scala 1-6)	83,59% (*) (5,02 scala 1-6)	15%	Punteggio questionario sul servizio contabilità e personale (attività pagamento missioni) al personale interessato e agli Organi di governo	Questionario vedi mappa dei servizi	Annuale	Area Direzionale	Efficacia qualitativa
F22	AREA RISORSE E BILANCIO (ARB)	E.2 E.3	Completare la definizione del processo contabile	Redazione del manuale di contabilità	termine:	31.12.2016		15%	Cronoprogramma: redazione di una proposta da sottoporre al Direttore Generale (*)				
F31	AREA RISORSE E BILANCIO (ARB)	E.3	Semplificare i processi di supporto nelle strutture fondamentali	Reingegnerizzazione di un processo contabile-negoziale comune alle strutture fondamentali	termine:	31.12.2016		15%	Cronoprogramma: completamento della reingegnerizzazione Uno o più indicatori tra: riduzione tempi diminuzione utilizzo risorse diminuzione errori soddisfazione utenza riduzione del rischio di corruzione	In base all'indicatore scelto	31.12.2016	A seconda dell'indicatore scelto	Efficacia qualitativa, efficacia quantitativa, efficienza, prevenzione della corruzione
F06	AREA RISORSE E BILANCIO (ARB)	E3	Migliorare la gestibilità dei fondi di ricerca e di didattica	Nuove modalità di visualizzazione delle disponibilità dei fondi di didattica e ricerca Periodo di indisponibilità dell'emissione di ordinativi di pagamento	termine: <20 gg.	30.9.2016 <20 gg.	<20 gg.	15%	Cronoprogramma: creazione di strumenti di reportistica avanzata utilizzabili dai docenti Periodo di chiusura del bilancio <30 gg. annui	Periodo di chiusura e apertura del bilancio in cui non è possibile emettere ordinativi di pagamento	Annuale	Area Risorse e bilancio	Efficacia quantitativa
F28	AREA RISORSE E BILANCIO (ARB)	E.3	Contribuire all'impatto sull'economia locale riducendo il tempo di pagamento ai fornitori	Indicatore di tempestività dei pagamenti	4,628	3	2	10%	$\sum [\text{Tempo pagamento fattura (n)} * \text{importo pagamento fattura (n)}] / [\sum \text{importo pagamento fattura (n)}]$	Data di scadenza della fattura o richiesta equivalente di pagamento Data di pagamento: data di trasmissione dell'ordinativo all'Istituto cassiere Importo pagato per la singola fattura Giorni effettivi: giorni solari intercorrenti tra due date, compreso i festivi Misura: valore	Annuale	Area Risorse e bilancio	Efficacia quantitativa
F34	AREA RISORSE E BILANCIO (ARB)	trasparenza	Garantire la trasparenza dell'azione amministrativa	Percentuale di sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate	94% (*)	100%	100%	5%	Sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate / Sezioni "amministrazione trasparente" previste	Sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate: sezioni che in base alla attestazione dell'OIV risultano aggiornate Sezioni "amministrazione trasparente" previste: sezioni previste dalla normativa Misura: percentuale	Annuale	Area Legale e generale	Efficacia quantitativa
F35	AREA RISORSE E BILANCIO (ARB)	anticorruzione	Migliorare gli strumenti e i metodi di prevenzione della corruzione	Presentazione di proposte per aree di rischio specifiche da parte dei dirigenti	termine:	30.9.2016		5%	Cronoprogramma: Presentazione di proposte specifiche per le attività dell'Area al Responsabile per la prevenzione della corruzione				
F15	AREA PERSONALE (AP)	B.1	Assicurare un'equilibrata distribuzione del personale tecnico amministrativo e copertura delle funzioni specialistiche nelle strutture (*)	a) Customer satisfaction ai responsabili delle strutture fondamentali	58,25% (*) (3,50 scala 1-6)	63,25% (*) (3,80 scala 1-6)	68,25% (*) (4,10 scala 1-6)	30%	Punteggio questionario sull'idoneità del personale assegnato alla esigenze della struttura a Direttori di Dipartimento e Presidi di Scuola, Presidenti di Centro	Questionario sull'idoneità del personale assegnato alla esigenze della struttura a Direttori di Dipartimento e Presidi di Scuola Misura: percentuale	Annuale	Area Direzionale	Efficacia qualitativa
F15	AREA PERSONALE (AP)	B.1	Assicurare un'equilibrata distribuzione del personale tecnico amministrativo e copertura delle funzioni specialistiche nelle strutture (*)	b) Copertura delle funzioni specialistiche vacanti (*)	0% (*)	100% (*)	- (obiettivo annuale) (*)	20%	Funzioni specialistiche coperte / funzioni specialistiche vacanti (*)	Funzioni specialistiche vacanti al 30.06.2016 (32) Funzioni specialistiche coperte entro il 31.12.2016 Misura: percentuale (*)	Annuale	Area Personale	Efficacia quantitativa
F26	AREA PERSONALE (AP)	E.3	Migliorare la valorizzazione e semplificare la gestione del personale	Customer satisfaction sui servizi della struttura al personale	75,66% (*) (4,54 scala 1-6)	77,66% (*) (4,66 scala 1-6)	81,66% (*) (4,90 scala 1-6)	20%	Punteggio questionario su servizi al personale	Questionario vedi mappa dei servizi	Annuale	Area Direzionale	Efficacia qualitativa
F33	AREA PERSONALE (AP)	pari opportunità	Agevolare la conciliazione tra vita familiare e lavorativa	Implementazione di un piano sperimentale di introduzione del telelavoro	termine:	31.12.2016		20%	Cronoprogramma: Approvazione di un regolamento in materia di telelavoro Emissione di un bando per le richieste di adesione da parte dei dipendenti				

N° OBIETTIVO	STRUTTURA RESPONSABILE	DIPENDENZA DA OBIETTIVO DEL PROGRAMMA TRIENNALE	OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2016	TARGET 2018	PESO	FORMULA/CRONOPROGRAMMA	SPECIFICHE DATI	RILEVAZIONE	FONTE/RESPONSABILE DEL DATO	TIPO INDICATORE
F34	AREA PERSONALE (AP)	trasparenza	Garantire la trasparenza dell'azione amministrativa	Percentuale di sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate	94% (*)	100%	100%	5%	Sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate / Sezioni "amministrazione trasparente" previste	Sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate: sezioni che in base alla attestazione dell'OIV risultano aggiornate Sezioni "amministrazione trasparente" previste: sezioni previste dalla normativa Misura: percentuale	Annuale	Area Legale e generale	Efficacia quantitativa
F35	AREA PERSONALE (AP)	anticorruzione	Migliorare gli strumenti e i metodi di prevenzione della corruzione	Presentazione di proposte per aree di rischio specifiche da parte dei dirigenti	termine:	30.9.2016		5%	Cronoprogramma: Presentazione di proposte specifiche per le attività dell'Area al Responsabile per la prevenzione della corruzione				
F01	AREA LEGALE E GENERALE (ALG)	C.3	Contribuire a concludere positivamente l'operazione Erzelli	Prosecuzione dell'operazione secondo il cronoprogramma stabilito dagli Organi di governo e dagli altri attori istituzionali	termine:	31.12.2016		40%	Cronoprogramma: stabilito dagli Organi di governo e/o dagli altri attori istituzionali				
F23	AREA LEGALE E GENERALE (ALG)	E.1	Supportare la revisione dello Statuto esistente	Supporto alla Commissione che si occupa della revisione statutaria	termine:	31.12.2016		15%	Cronoprogramma: presentazione, se conclusa entro l'anno, della proposta formulata dalla Commissione agli Organi di governo				
F32	AREA LEGALE E GENERALE (ALG)	E.3	Migliorare e semplificare i servizi	Customer satisfaction sui servizi della struttura ai responsabili delle strutture fondamentali	75,83% (*) (4,55 scala 1-6)	77,83% (*) (4,67 scala 1-6)	81,83% (*) (4,91 scala 1-6)	15%	Punteggio questionario sul servizio affari legali e istituzionali ai Presidi di Scuola, Direttori di Dipartimento, Presidenti di Centro	Questionario vedi mappa dei servizi	Annuale	Area Direzionale	Efficacia qualitativa
F24	AREA LEGALE E GENERALE (ALG)	E.3	Semplificare l'interpretazione normativa	Percentuale di pareri risolutivi rilasciati	96%	100%	100%	10%	Σ (k*parere risolutivo rilasciato n) / Σ (k* parere richiesto n)	K= coefficiente di complessità del parere in base agli orientamenti giurisprudenziali (bassa complessità=0,25, media complessità=0,5, alta complessità=1) Pareri rilasciati= pareri rilasciati dall'area dirigenziale entro 30 gg. dalla richiesta per i quali il richiedente non chiede integrazioni Pareri richiesti= pareri richiesti all'area dirigenziale da dirigenti, uffici e organi accademici Misura:percentuale	Annuale	Area Legale e generale	Efficacia quantitativa
F35	AREA LEGALE E GENERALE (ALG)	anticorruzione	Migliorare gli strumenti e i metodi di prevenzione della corruzione	Predisposizione di interventi per aree di rischio specifiche	termine:	31.12.2016		10%	Cronoprogramma: Predisposizione di interventi per aree di rischio specifiche				
F36	AREA LEGALE E GENERALE (ALG)	anticorruzione	Monitorare i possibili conflitti di interessi anche al fine di prevenire la corruzione	Percentuale di controlli sul numero di dichiarazioni di assenza di conflitto di interessi	0%	5%	10%	5%	N° dichiarazioni di assenza conflitto di interessi verificate/ N° totale dichiarazioni di assenza conflitto di interessi	N° dichiarazioni di assenza conflitto di interessi previste dal Piano triennale di prevenzione della corruzione 2016-2018 Misura: percentuale	Annuale	Area Legale e generale	Efficacia quantitativa
F34	AREA LEGALE E GENERALE (ALG)	trasparenza	Garantire la trasparenza dell'azione amministrativa	Percentuale di sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate	94% (*)	100%	100%	5%	Sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate / Sezioni "amministrazione trasparente" previste	Sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate: sezioni che in base alla attestazione dell'OIV risultano aggiornate Sezioni "amministrazione trasparente" previste: sezioni previste dalla normativa Misura: percentuale	Annuale	Area Legale e generale	Efficacia quantitativa
F01	AREA APPROVVIGIONAMENTI E PATRIMONIO (AAP)	C.3	Contribuire a concludere positivamente l'operazione Erzelli	Prosecuzione dell'operazione secondo il cronoprogramma stabilito dagli Organi di governo e dagli altri attori istituzionali	termine:	31.12.2016		30%	Cronoprogramma: stabilito dagli Organi di governo e/o dagli altri attori istituzionali				
F20	AREA APPROVVIGIONAMENTI E PATRIMONIO (AAP)	C.2	Ridurre le locazioni passive	Percentuale di spazi in locazione passiva	7,20%	7%	6%	20%	Mq locati (anno n) / Mq totali (anno n)	Spazi locati: spazi riferiti tutti i rapporti - anche non formalizzati ed anche non strettamente riconducibili a contratti di locazione Spazi totali: Spazi totali utilizzati dall'Ateneo Misura: percentuale	Annuale	Area Approvvigionamenti e patrimonio	Efficacia quantitativa
F25	AREA APPROVVIGIONAMENTI E PATRIMONIO (AAP)	E.3	Snellire i tempi di conclusione delle procedure di gara	Scostamento dai tempi previsti di aggiudicazione	ND	0%	0%	15%	Σ [termine previsto (procedura n) - termine effettivo (procedura (n))] / Σ [termine previsto (procedura n)]	Termine previsto in sede di delibera a contrarre del Consiglio di Amministrazione per l'aggiudicazione Termine effettivo in cui avviene l'aggiudicazione Misura: percentuale	Annuale	Area Approvvigionamenti e patrimonio	Efficacia quantitativa
F31	AREA APPROVVIGIONAMENTI E PATRIMONIO (AAP)	E.3	Semplificare i processi di supporto nelle strutture fondamentali	Reingegnerizzazione di un processo contabile-negoziale comune alle strutture fondamentali	termine:	31.12.2016		10%	Cronoprogramma: completamento della reingegnerizzazione Uno o più indicatori tra: riduzione tempi diminuzione utilizzo risorse diminuzione errori soddisfazione utenza riduzione del rischio di corruzione	In base all'indicatore scelto	31.12.2016	A seconda dell'indicatore scelto	Efficacia qualitativa, efficacia quantitativa, efficienza, prevenzione della corruzione
F32	AREA APPROVVIGIONAMENTI E PATRIMONIO (AAP)	E.3	Migliorare e semplificare i servizi	Customer satisfaction sui servizi della struttura ai responsabili delle strutture fondamentali	66,67% (*) (4,00 scala 1-6)	69,67% (*) (4,18 scala 1-6)	75,67% (*) (4,54 scala 1-6)	10%	Punteggio questionario sul servizio di consulenzai ai Presidi di Scuola, Direttori di Dipartimento, Presidenti di Centro	Questionario vedi mappa dei servizi	Annuale	Area Direzionale	Efficacia qualitativa

N° OBIETTIVO	STRUTTURA RESPONSABILE	DIPENDENZA DA OBIETTIVO DEL PROGRAMMA TRIENNALE	OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2016	TARGET 2018	PESO	FORMULA/CRONOPROGRAMMA	SPECIFICHE DATI	RILEVAZIONE	FONTE/RESPONSABILE DEL DATO	TIPO INDICATORE
F34	AREA APPROVVIGIONAMENTI E PATRIMONIO (AAP)	trasparenza	Garantire la trasparenza dell'azione amministrativa	Percentuale di sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate	94% (*)	100%	100%	5%	Sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate / Sezioni "amministrazione trasparente" previste	Sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate: sezioni che in base alla attestazione dell'OIV risultano aggiornate Sezioni "amministrazione trasparente" previste: sezioni previste dalla normativa Misura: percentuale	Annuale	Area Legale e generale	Efficacia quantitativa
F35	AREA APPROVVIGIONAMENTI E PATRIMONIO (AAP)	anticorruzione	Migliorare gli strumenti e i metodi di prevenzione della corruzione	Presentazione di proposte per aree di rischio specifiche da parte dei dirigenti	termine:	30.9.2016		5%	Cronoprogramma: Presentazione di proposte specifiche per le attività dell'Area al Responsabile per la prevenzione della corruzione				
F37	AREA APPROVVIGIONAMENTI E PATRIMONIO (AAP)	anticorruzione	Garantire la tutela della concorrenza negli approvvigionamenti anche al fine di prevenire la corruzione	Percentuale di operatori economici aggiudicatari di più contratti	<50%	<50%	<50%	5%	$[N^{\circ} \text{ affidamenti (anno } n, n-1) - N^{\circ} \text{ affidatari (anno } n, n-1)] / N^{\circ} \text{ affidamenti (anno } n, n-1)$	Numero soggetti affidatari di beni o servizi a seguito di procedure senza bando dell'Area Numero di procedure senza bando di affidamento attivate dall'Area Misura: percentuale	Annuale	Area Approvvigionamenti e patrimonio	Efficacia quantitativa
F17	AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA (ACE)	C.1	Realizzare nuove modalità di manutenzione del patrimonio immobiliare delle strutture fondamentali	Definizione di un progetto per migliorare il servizio di manutenzione edilizia per le strutture fondamentali	termine:	30.9.2016		30%	Cronoprogramma: definizione di un progetto ritenuto idoneo dal Direttore Generale e sottoposizione al Rettore				
F18	AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA (ACE)	C.1	Pianificare la manutenzione ordinaria degli edifici	Percentuale interventi di manutenzione ordinaria in somma urgenza	2%	1,50%	1%	25%	Numero interventi somma urgenza / Numero totale interventi	Numero interventi di manutenzione per somma urgenza di competenza dell'Area Numero totale interventi effettuati dall'Area Misura: percentuale	Annuale	Area Conservazione edilizia	Efficacia quantitativa
F19	AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA (ACE)	E.3	Ridurre le spese per l'energia	Consumo medio annuo normalizzato per climatizzazione invernale (*)	11,2474 kwh/mc/anno (*)	11,2474 kwh/mc/anno (*)	11 kwh/mc/anno (*)	25%	$\Sigma \text{ Consumi (1-n)} / \Sigma \text{ Volume edificio (1-n) (*)}$	Consumo medio annuo espresso in kWh/mc/anno Volume edifici (1-n) oggetto del servizio integrato energia SIE 3 Misura: valore (*)	Annuale	Area Conservazione edilizia	Efficacia quantitativa
F32	AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA (ACE)	E.3	Migliorare e semplificare i servizi	Customer satisfaction sui servizi della struttura ai responsabili delle strutture	64,58% (*) (3,88 scala 1-6)	67,58% (*) (4,06 scala 1-6)	73,58% (*) (4,42 scala 1-6)	10%	Punteggio questionario sui servizi dell'Area ai Presidi di Scuola, Direttori di Dipartimento, Presidenti di Centro	Questionario vedi mappa dei servizi	Annuale	Area Direzionale	Efficacia qualitativa
F34	AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA (ACE)	trasparenza	Garantire la trasparenza dell'azione amministrativa	Percentuale di sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate	94% (*)	100%	100%	5%	Sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate / Sezioni "amministrazione trasparente" previste	Sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate: sezioni che in base alla attestazione dell'OIV risultano aggiornate Sezioni "amministrazione trasparente" previste: sezioni previste dalla normativa Misura: percentuale	Annuale	Area Legale e generale	Efficacia quantitativa
F35	AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA (ACE)	anticorruzione	Migliorare gli strumenti e i metodi di prevenzione della corruzione	Presentazione di proposte per aree di rischio specifiche da parte dei dirigenti	termine:	30.9.2016		5%	Cronoprogramma: Presentazione di proposte specifiche per le attività dell'Area al Responsabile per la prevenzione della corruzione				
F01	AREA SVILUPPO EDILIZIO (ASE)	C.3	Contribuire a concludere positivamente l'operazione Erzelli	Prosecuzione dell'operazione secondo il cronoprogramma stabilito dagli Organi di governo e dagli altri attori istituzionali	termine:	31.12.2016		30%	Cronoprogramma: stabilito dagli Organi di governo e/o dagli altri attori istituzionali				
F16	AREA SVILUPPO EDILIZIO (ASE)	C	Realizzare nei tempi le opere edili programmate	Indice di rispetto della programmazione edilizia	75%	90%	100%	25%	$\text{Intervento concluso (n)} * (1 / \text{ordine priorit\`a}(n)) / \Sigma [\text{intervento previsto nell'elenco annuale dei lavori}(n) * (1 / \text{ordine priorit\`a}(n))]$	Numero interventi di competenza dell'Area conclusi tra quelli previsti dall'elenco annuale dei lavori di cui al Programma triennale realizzati nell'anno Numero interventi di competenza dell'Area previsti dall'elenco annuale dei lavori di cui al Programma triennale Priorità: valore indicato per l'intervento nell'elenco annuale dei lavori (esclusi quelli per cui si sono verificati ritardi nella conclusione imputabili ad almeno equivalenti ritardi nel processo di aggiudicazione) Misura:percentuale	Annuale	Area Sviluppo edilizio	Efficacia quantitativa
F20	AREA SVILUPPO EDILIZIO (ASE)	C.2	Ridurre le locazioni passive	Percentuale di spazi in locazione passiva	7,20%	7%	6%	20%	$\text{Mq locati (anno } n) / \text{Mq totali (anno } n)$	Spazi locati: spazi riferiti tutti i rapporti - anche non formalizzati ed anche non strettamente riconducibili a contratti di locazione Spazi totali: Spazi totali utilizzati dall'Ateneo Misura: percentuale	Annuale	Area Approvvigionamenti e patrimonio	Efficacia quantitativa
F32	AREA SVILUPPO EDILIZIO (ASE)	E.3	Migliorare e semplificare i servizi	Customer satisfaction sui servizi della struttura ai responsabili delle strutture	64,58% (*) (3,88 scala 1-6)	67,58% (*) (4,06 scala 1-6)	73,58% (*) (4,42 scala 1-6)	10%	Punteggio questionario sui servizi dell'Area ai Presidi di Scuola, Direttori di Dipartimento, Presidenti di Centro	Questionario vedi mappa dei servizi	Annuale	Area Direzionale	Efficacia qualitativa

N° OBIETTIVO	STRUTTURA RESPONSABILE	DIPENDENZA DA OBIETTIVO DEL PROGRAMMA TRIENNALE	OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2016	TARGET 2018	PESO	FORMULA/CRONOPROGRAMMA	SPECIFICHE DATI	RILEVAZIONE	FONTE/RESPONSABILE DEL DATO	TIPO INDICATORE
F34	AREA SVILUPPO EDILIZIO (ASE)	trasparenza	Garantire la trasparenza dell'azione amministrativa	Percentuale di sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate	94% (*)	100%	100%	5%	Sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate / Sezioni "amministrazione trasparente" previste	Sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate: sezioni che in base alla attestazione dell'OIV risultano aggiornate Sezioni "amministrazione trasparente" previste: sezioni previste dalla normativa Misura: percentuale	Annuale	Area Legale e generale	Efficacia quantitativa
F35	AREA SVILUPPO EDILIZIO (ASE)	anticorruzione	Migliorare gli strumenti e i metodi di prevenzione della corruzione	Presentazione di proposte per aree di rischio specifiche da parte dei dirigenti	termine:	30.9.2016		5%	Cronoprogramma: Presentazione di proposte specifiche per le attività dell'Area al Responsabile per la prevenzione della corruzione				
F38	AREA SVILUPPO EDILIZIO (ASE)	anticorruzione	Garantire un'efficace progettazione dei lavori anche al fine di prevenire la corruzione	Percentuale di varianti su lavori	15%	20%	10%	5%	Valore delle varianti / Valore totale affidamenti di lavori	Valore delle varianti sui lavori dell'Area Valore totale degli affidamenti di lavori dell' Area Misura: percentuale	Annuale	Area Sviluppo edilizio	Efficacia quantitativa
F21	CSITA	D.1	Migliorare l'attrattività del sito web	a) Percentuale di sezioni del sito di Ateneo adeguate al nuovo format	36% (*) (4/11)	100% (*) (11/11)	- (obiettivo annuale) (*)	20%	Sezioni del nuovo sito web di Ateneo adeguate al nuovo format e disponibili / Sezioni del nuovo sito web di Ateneo da adeguare al nuovo format (*)	Sezioni seguenti da adeguare al nuovo format sul nuovo sito web (4): - scheda insegnamento - refitting vers. 1.0 (aggiornamento del tema) - backend redazionale "comunicati in landing page" (pagina correlata a cura del portavoce di Ateneo) - statistiche sui QVD (estratte dall'Ufficio Statistico) Siti delle strutture che abbiano fatto richiesta del Webkit (7 richieste al 30.6.2016, di cui 4 già realizzate nel primo semestre) (tot. 11) Sezioni suddette effettivamente adeguate e disponibili Misura: percentuale (*)	Annuale	CSITA	Efficacia quantitativa
F21	CSITA	D.1	Migliorare l'attrattività del sito web	b) Realizzazione del nuovo sito web	termine:	31.12.2016		25%	Completamento migrazione dei contenuti del vecchio sito al formato grafico del nuovo sito web, a seguito di refitting, vers. 1.0 (*)				
F05	CSITA	D.1 E.3	Migliorare la qualità dei servizi erogati agli studenti	Customer satisfaction sui servizi erogati on line da ADS e APOEL agli studenti	61,17% (*) (3,67 scala 1-6)	64,17% (*) (3,85 scala 1-6)	70,17% (*) (4,21 scala 1-6)	20%	Punteggio questionario sul servizio sistemi informativi a studenti (*)	Questionario vedi mappa dei servizi	Annuale	Area Direzionale	Efficacia qualitativa
F29	CSITA	E.3 2	Ampliare la copertura della rete wifi dell'Ateneo	Percentuale di mq coperti dal segnale wifi	46% (*)	50,6%	59,8%	25%	Mq coperti dal wifi / Mq utilizzati totali	Mq coperti dal segnale wifi Mq quadrati utilizzati (aule, biblioteche, sale di lettura)totali di Ateneo Misura: percentuale	Annuale	CSITA	Efficacia quantitativa
F34	CSITA	trasparenza	Garantire la trasparenza dell'azione amministrativa	Percentuale di sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate	94% (*)	100%	100%	5%	Sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate / Sezioni "amministrazione trasparente" previste	Sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate: sezioni che in base alla attestazione dell'OIV risultano aggiornate Sezioni "amministrazione trasparente" previste: sezioni previste dalla normativa Misura: percentuale	Annuale	Area Legale e generale	Efficacia quantitativa
F35	CSITA	anticorruzione	Migliorare gli strumenti e i metodi di prevenzione della corruzione	Presentazione di proposte per aree di rischio specifiche da parte dei dirigenti	termine:	30.9.2016		5%	Cronoprogramma: Presentazione di proposte specifiche per le attività dell'Area al Responsabile per la prevenzione della corruzione				
F01	AREA DIREZIONALE (AD)	C.3	Contribuire a concludere positivamente l'operazione Erzelli	Prosecuzione dell'operazione secondo il cronoprogramma stabilito dagli Organi di governo e dagli altri attori istituzionali	termine:	31.12.2016		35%	Cronoprogramma: stabilito dagli Organi di governo e/o dagli altri attori istituzionali				
F02	AREA DIREZIONALE (AD)	E.3	Analizzare e adeguare l'organizzazione dei servizi amministrativi e tecnici al fine di accrescere l'efficacia dell'azione amministrativa	Analisi della situazione esistente Redazione di una proposta Diminuzione, a fronte dell'aumento dei servizi offerti, del numero complessivo delle posizioni organizzative	termine: diminuzione	31.12.2016 -20%		30%	Cronoprogramma: Formulazione al Rettore di una proposta da sottoporre agli Organi di governo [N° posizioni organizzative (anno 2017) - N° posizioni organizzative (anno 2016)] / N° posizioni organizzative (anno 2016)	Numero di posizioni organizzative all'1.1.2016 Numero di posizioni organizzative all'1.1.2017 Misura: valore	1.1.2017	Area Direzionale	Efficienza
F30	AREA DIREZIONALE (AD)	E.3	Monitorare e assicurare il raggiungimento degli obiettivi delle diverse aree	Percentuale di raggiungimento degli obiettivi delle altre Aree dirigenziali	95,72%**	100%	100%	15%	Media [grado raggiungimento obiettivi delle aree dirigenziali]	Grado raggiungimento obiettivi aree dirigenziali **Il dato indicato come valore storico è la performance complessiva di Ateneo 2014 che, essendo calcolata in base alla balanced scorecard, non è pienamente coerente con il nuovo indicatore, ed ha valore indicativo. Misura: percentuale	31.12.2016	Area Direzionale	Efficacia qualitativa, efficacia quantitativa, efficienza, prevenzione della corruzione

N° OBIETTIVO	STRUTTURA RESPONSABILE	DIPENDENZA DA OBIETTIVO DEL PROGRAMMA TRIENNALE	OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2016	TARGET 2018	PESO	FORMULA/CRONOPROGRAMMA	SPECIFICHE DATI	RILEVAZIONE	FONTE/RESPONSABILE DEL DATO	TIPO INDICATORE
F32	AREA DIREZIONALE (AD)	E.3	Migliorare e semplificare i servizi	Customer satisfaction sui servizi di supporto alla governance	78,57% (*) (4,71 scala 1-6)	80,57% (*) (4,83 scala 1-6)	84,57% (*) (5,07 scala 1-6)	10%	Punteggio questionario sui servizi di pianificazione, controllo e statistica agli organi di governo	Questionario vedi mappa dei servizi	Annuale	Area Direzionale	Efficacia qualitativa
F34	AREA DIREZIONALE (AD)	trasparenza	Garantire la trasparenza dell'azione amministrativa	Percentuale di sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate	94% (*)	100%	100%	5%	Sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate / Sezioni "amministrazione trasparente" previste	Sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate: sezioni che in base alla attestazione dell'OIV risultano aggiornate Sezioni "amministrazione trasparente" previste: sezioni previste dalla normativa Misura: percentuale	Annuale	Area Legale e generale	Efficacia quantitativa
F35	AREA DIREZIONALE (AD)	anticorruzione	Migliorare gli strumenti e i metodi di prevenzione della corruzione	Presentazione di proposte per aree di rischio specifiche da parte dei dirigenti	termine:	30.9.2016		5%	Cronoprogramma: Presentazione di proposte specifiche per le attività dell'Area al Responsabile per la prevenzione della corruzione				
F15	AREA PER LE STRUTTURE FONDAMENTALI (ASF)	B.1	Assicurare un'equilibrata distribuzione del personale tecnico amministrativo e copertura delle funzioni specialistiche nelle strutture (*)	a) Customer satisfaction ai responsabili delle strutture fondamentali	58,25% (*) (3,50 scala 1-6)	63,25% (*) (3,80 scala 1-6)	68,25% (*) (4,10 scala 1-6)	30%	Punteggio questionario sull'idoneità del personale assegnato alla esigenze della struttura a Direttori di Dipartimento e Presidi di Scuola, Presidenti di Centro	Questionario sull'idoneità del personale assegnato alla esigenze della struttura a Direttori di Dipartimento e Presidi di Scuola Misura: percentuale	Annuale	Area Direzionale	Efficacia qualitativa
F15	AREA PER LE STRUTTURE FONDAMENTALI (ASF)	B.1	Assicurare un'equilibrata distribuzione del personale tecnico amministrativo e copertura delle funzioni specialistiche nelle strutture (*)	b) Copertura delle funzioni specialistiche vacanti (*)	0% (*)	100% (*)	- (obiettivo annuale) (*)	20%	Funzioni specialistiche coperte / funzioni specialistiche vacanti (*)	Funzioni specialistiche vacanti al 30.06.2016 (32) Funzioni specialistiche coperte entro il 31.12.2016 Misura: percentuale (*)	Annuale	Area Personale	Efficacia quantitativa
F04	AREA PER LE STRUTTURE FONDAMENTALI (ASF)	2, 3, 5, E3	Migliorare il servizio offerto dalle strutture fondamentali	Indice di performance delle strutture fondamentali	68,63%	100%	100%	30%	Media [grado raggiungimento obiettivi delle strutture fondamentali]	Grado raggiungimento obiettivo per ciascuna struttura Misura: percentuale	Annuale	Area Direzionale	Efficacia quantitativa
F06	AREA PER LE STRUTTURE FONDAMENTALI (ASF)	E3	Migliorare la gestibilità dei fondi di ricerca e di didattica	Nuove modalità di visualizzazione delle disponibilità dei fondi di didattica e ricerca Periodo di indisponibilità dell'emissione di ordinativi di pagamento	termine: <20 gg.	30.9.2016 <20 gg.	<20 gg.	5%	Cronoprogramma: creazione di strumenti di reportistica avanzata utilizzabili dai docenti Periodo di chiusura del bilancio <30 gg. annui	Periodo di chiusura e apertura del bilancio in cui non è possibile emettere ordinativi di pagamento misura: valore	Annuale	Area Risorse e bilancio	Efficacia quantitativa
F07	AREA PER LE STRUTTURE FONDAMENTALI (ASF)	2 E4	Estendere l'orario di apertura delle biblioteche	Orario medio di apertura su base settimanale	40h19 (*)	42h20	44h20	5%	Media [numero di ore apertura Biblioteca (n)]	Orario di apertura al pubblico della Biblioteca Misura: valore (*)	Annuale	CSSBA	Efficacia quantitativa
F34	AREA PER LE STRUTTURE FONDAMENTALI (ASF)	trasparenza	Garantire la trasparenza dell'azione amministrativa	Percentuale di sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate	94% (*)	100%	100%	5%	Sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate / Sezioni "amministrazione trasparente" previste	Sezioni "amministrazione trasparente" aggiornate: sezioni che in base alla attestazione dell'OIV risultano aggiornate Sezioni "amministrazione trasparente" previste: sezioni previste dalla normativa Misura: percentuale	Annuale	Area Legale e generale	Efficacia quantitativa
F35	AREA PER LE STRUTTURE FONDAMENTALI (ASF)	anticorruzione	Migliorare gli strumenti e i metodi di prevenzione della corruzione	Presentazione di proposte per aree di rischio specifiche da parte dei dirigenti	termine:	30.9.2016		5%	Cronoprogramma: Presentazione di proposte specifiche per le attività dell'Area al Responsabile per la prevenzione della corruzione				
F32	SCUOLE	E.3 2	Migliorare e semplificare i servizi	Customer satisfaction sui servizi della struttura	65,56% (*) (3,93 scala 1-6)	68,56% (*) (4,11 scala 1-6)	74,56% (*) (4,47 scala 1-6)		Media punteggio: Punteggio questionario sui servizi contabili e di approvvigionamento a organi accademici, docenti e personale TA Punteggio questionario sui servizi di supporto alla didattica a studenti e docenti Punteggio questionario sui servizi generali e logistici a studenti e docenti (*)	Questionario vedi mappa dei servizi	Annuale	Area Direzionale	Efficacia qualitativa
F31	SCUOLE/DIPARTIMENTI/CENTRI	E.3	Semplificare i processi di supporto nelle strutture fondamentali	Reingegnerizzazione di un processo di supporto alla didattica nelle strutture fondamentali	termine:	31.12.2016			Cronoprogramma: completamento della reingegnerizzazione Uno o più indicatori tra: riduzione tempi diminuzione utilizzo risorse diminuzione errori soddisfazione utenza riduzione del rischio di corruzione	In base all'indicatore scelto	31.12.2016	A seconda dell'indicatore scelto	Efficacia qualitativa, efficacia quantitativa, efficienza, prevenzione della corruzione
F31	SCUOLE/DIPARTIMENTI/CENTRI/BIBLIOTECHE/CS SBA	E.3	Semplificare i processi di supporto nelle strutture fondamentali	Reingegnerizzazione di un processo contabile-negoziale comune alle strutture fondamentali	termine:	31.12.2016			Cronoprogramma: completamento della reingegnerizzazione Uno o più indicatori tra: riduzione tempi diminuzione utilizzo risorse diminuzione errori soddisfazione utenza riduzione del rischio di corruzione	In base all'indicatore scelto	31.12.2016	A seconda dell'indicatore scelto	Efficacia qualitativa, efficacia quantitativa, efficienza, prevenzione della corruzione
F32	DIPARTIMENTI/CENTRI	E.3	Migliorare e semplificare i servizi	Customer satisfaction sui servizi della struttura	69,73% (*) (4,18 scala 1-6)	72,73% (*) (4,36 scala 1-6)	78,73% (*) (4,72 scala 1-6)		Media punteggio: Punteggio questionario sui servizi contabili e di approvvigionamento a organi accademici, docenti e personale TA Punteggio questionario sui servizi di supporto alla didattica a studenti e docenti Punteggio questionario sui servizi di supporto amministrativo alla ricerca a organi accademici e docenti Punteggio questionario sui servizi di supporto tecnico alla ricerca e alla didattica a docenti e organi accademici	Questionario vedi mappa dei servizi	Annuale	Area Direzionale	Efficacia qualitativa

N° OBIETTIVO	STRUTTURA RESPONSABILE	DIPENDENZA DA OBIETTIVO DEL PROGRAMMA TRIENNALE	OBIETTIVO	INDICATORE	ULTIMO VALORE	TARGET 2016	TARGET 2018	PESO	FORMULA/CRONOPROGRAMMA	SPECIFICHE DATI	RILEVAZIONE	FONTE/RESPONSABILE DEL DATO	TIPO INDICATORE
F31	DIPARTIMENTI/CENTRI	E.3	Semplificare i processi di supporto nelle strutture fondamentali	Reingegnerizzazione di un processo di supporto alla ricerca comune alle strutture fondamentali	termine:	31.12.2016			Cronoprogramma: completamento della reingegnerizzazione uno o più indicatori tra: riduzione tempi diminuzione utilizzo risorse diminuzione errori soddisfazione utenza riduzione del rischio di corruzione	In base all'indicatore scelto	31.12.2016	A seconda dell'indicatore scelto	Efficacia qualitativa, efficacia quantitativa, efficienza, prevenzione della corruzione
F31	DIPARTIMENTI/CENTRI	E.3	Semplificare i processi di supporto nelle strutture fondamentali	Reingegnerizzazione di un processo di gestione dei laboratori comune alle strutture fondamentali	termine:	31.12.2016			Cronoprogramma: completamento della reingegnerizzazione Uno o più indicatori tra: riduzione tempi diminuzione utilizzo risorse diminuzione errori soddisfazione utenza riduzione del rischio di corruzione	In base all'indicatore scelto	31.12.2016	A seconda dell'indicatore scelto	Efficacia qualitativa, efficacia quantitativa, efficienza, prevenzione della corruzione
F32	BIBLIOTECHE/CSSBA	E.3 E.4	Migliorare e semplificare i servizi	Customer satisfaction sui servizi della struttura	75,11% (*) (4,51 scala 1-6)	77,11% (*) (4,63 scala 1-6)	81,11% (*) (4,87 scala 1-6)		Punteggio questionario sul servizio bibliotecario a studenti e docenti (*)	Questionario vedi mappa dei servizi	Annuale	Area Direzionale	Efficacia qualitativa
F31	BIBLIOTECHE/CSSBA	E.3 E.4	Semplificare i processi di supporto nelle strutture fondamentali	Reingegnerizzazione di un processo di gestione libraria comune alle Biblioteche	termine:	31.12.2016			Cronoprogramma: completamento della reingegnerizzazione Uno o più indicatori tra: riduzione tempi diminuzione utilizzo risorse diminuzione errori soddisfazione utenza riduzione del rischio di corruzione	In base all'indicatore scelto	31.12.2016	A seconda dell'indicatore scelto	Efficacia qualitativa, efficacia quantitativa, efficienza, prevenzione della corruzione

(*) modificato a seguito di monitoraggio in itinere con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 27.07.2016

(**) trattandosi del calcolo di un aumento, è coerente che il valore atteso possa non essere superiore al valore rilevato in ultimo.

Struttura	Unità	1. Pianificazione, controllo e statistica	2. Contabilità	3. Affari legali e istituzionali	4. Comunicazione	5. Servizi sociali e welfare	6. Personale	7. Edilizia_Nuovi interventi edilizi	8. Edilizia_Interventi sul costruito	9. Approvvigionamenti	10. Servizi generali e logistici	11. Sistemi informatici	12. Orientamento in entrata	13. Gestione alloggi e mense	14. Gestione delle borse di studio	15. Didattica in itinere per lauree di I e II livello	16. Formazioni e post-laurea	17. Orientamento in uscita	18. Internazionalizzazione studenti	19. Internazionalizzazione docenti, ricercatori e TA	20. Biblioteche	21. Trasferimento tecnologico	22. Supporto alla gestione dei progetti nazionali	23. Supporto alla gestione dei progetti internazionali	24. Supporto tecnico all'attività di didattica e di ricerca	25. Supporto alla gestione ospedaliera	
Area Didattica e Studenti															■	■	■		■	■							
Area Apprendimento permanente, orientamento, e-learning													■					■									
Area Ricerca, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione																						■	■	■			
Area Risorse e bilancio			■				■																				
Area Personale						■	■																			■	
Area Legale e generale				■	■																						
Area Approvvigionamenti e patrimonio										■	■																
Area Conservazione edilizia								■	■																		
Area Sviluppo edilizio								■	■																		
Area Direzionale		■																									
CSITA					■							■				■											
AREA PER LE STRUTTURE FONDAMENTALI:																											
Scuola	unità amministrativo contabile		■	■			■			■																	
Scuola	unità supporto alla didattica e sportello dello studente												■			■	■		■								
Scuola	unità logistica										■																
Dipartimento	unità amministrativo contabile		■	■			■			■																	
Dipartimento	unità di supporto alla didattica												■			■	■		■								
Dipartimento	unità supporto alla ricerca																						■	■			
Dipartimento	unità tecnica																								■		
Biblioteca	unità amministrativo contabile		■	■			■			■																	
Biblioteca	unità front office/backoffice																				■						
Centro	unità amministrativo contabile		■	■						■																	
Centro	unità di supporto alla didattica														■												
Centro	unità supporto alla ricerca																						■	■			
Centro	unità tecnica																								■		