



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI GENOVA

PIANO INTEGRATO

2018-2020

SOMMARIO

INTRODUZIONE	3
IL PROCESSO DI PROGRAMMAZIONE.....	4
1 LA STRUTTURA DEL DOCUMENTO	5
2 L'INQUADRAMENTO STRATEGICO	5
LE STRATEGIE E LA PROGRAMMAZIONE DELL'ATTIVITÀ AMMINISTRATIVA E TECNICA	5
L'ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ	6
LE LINEE DI SVILUPPO DELL'ATTIVITÀ AMMINISTRATIVA E TECNICA.....	6
3 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	8
GLI OBIETTIVI FUNZIONALI 2018-2020	8
IL COLLEGAMENTO TRA OBIETTIVI E RISORSE.....	9
IL MONITORAGGIO E LA VALUTAZIONE.....	9
IL BENESSERE ORGANIZZATIVO.....	9
4 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE	10
A CHE PUNTO È L'ATTUAZIONE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE DELLE PRESTAZIONI	10
QUALI SONO GLI ELEMENTI UTILIZZATI PER LA VALUTAZIONE.....	11
QUALI SONO GLI OBIETTIVI DI GRUPPO E INDIVIDUALI.....	11
QUALI RUOLI ORGANIZZATIVI SONO COINVOLTI COME VALUTATORI.....	11
COME SI ARTICOLA IL PROCESSO DI VALUTAZIONE E CON QUALI TEMPI	12
QUAL È LA RELAZIONE TRA VALUTAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL PERSONALE....	12
LA GESTIONE DEI RISCHI DI CORRUZIONE	12
GLI OBIETTIVI IN MATERIA DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA	13

L'Università degli studi di Genova (UNIGE) è una delle più antiche tra le grandi università europee; con circa 280 percorsi di studio distribuiti tra le sedi di Genova e i poli universitari di Imperia, Savona e La Spezia, si presenta alla comunità come una realtà ben consolidata in tutta la regione.

Situata nel cuore di una città superba che offre gli splendori del suo passato medievale e barocco e che è sede di uno dei porti più grandi e produttivi d'Europa, l'Università di Genova è una delle università pubbliche generaliste più rinomate in Italia, con picchi di eccellenza in numerosi settori scientifici e tecnologici.

L'Università di Genova è un punto di riferimento per chiunque voglia acquisire strumenti per affrontare in maniera consapevole le sfide presenti e future in ogni parte del mondo.

STUDENTI ISCRITTI

Più di 30.000 studenti tra lauree triennali e magistrali.

ATTIVITÀ DIDATTICA

Con i suoi oltre 120 corsi di laurea, più di 50 corsi di perfezionamento e formazione permanente, oltre ai numerosi Master e dottorati, UNIGE fornisce un'offerta formativa davvero multidisciplinare.

La Scuola superiore dell'Università degli Studi di Genova (IANUA) promuove percorsi formativi superiori di eccellenza didattica e scientifica per studenti meritevoli selezionati tramite concorso pubblico.

RICERCA

- Esperti da tutto il mondo in tutti i settori che riguardano il mare: il suo habitat, la sua economia, il suo sfruttamento.
- Stretti legami con uno dei più importanti ospedali in Europa nel campo della ricerca oncologica.
- Cooperazione scientifica e didattica con l'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare (INFN) e con il Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR) e Istituto Italiano di Tecnologia (IIT)
- Collaborazioni sistematiche e condivisione di attrezzature e infrastrutture con aziende nazionali e internazionali nel campo dell'alta tecnologia
- Cattedra UNESCO in "Antropologia della salute – Biosfera e sistemi di cura" istituita nel 2014

PERSONALE DOCENTE

Più di 1.200 docenti, impiegati nelle 5 Scuole:

- Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali
- Scienze Mediche e Farmaceutiche
- Scuola Politecnica
- Scienze Sociali
- Scienze Umanistiche

BIBLIOTECHE

Le biblioteche universitarie e il Sistema Bibliotecario Urbano di Genova hanno unito i loro servizi per creare un unico Sistema Integrato di Biblioteche.

La vasta gamma di servizi offerti dalle biblioteche universitarie include sia la tradizionale possibilità di consultare i testi, sia innovativi servizi tecnologici.

CAMPUS

Il campus più antico, sede delle Scuole di Scienze sociali e di Scienze umanistiche, degrada dal cuore della città barocca fino al Porto Antico.

Una parte del campus di Scienze MFN e della Scuola Politecnica è situato nella parte orientale della città, non lontano dal borgo di pescatori di Boccadasse.

IL PROCESSO DI PROGRAMMAZIONE

LA PROGRAMMAZIONE INTEGRATA

L'Ateneo ha intrapreso, negli ultimi anni, un percorso di graduale integrazione e sincronizzazione della *Programmazione triennale*, di cui all'art. 1-ter della L. n. 43 del 2005, e del *Piano integrato* (D. Lgs. 150/2009 e linee guida ANVUR, D. Lgs. n. 74/2017), con l'obiettivo di disporre di un unico documento contenente le proprie strategie e gli strumenti per perseguirle.

I due cicli programmatori perseguono, infatti, finalità coerenti ma non coincidenti: la *Programmazione triennale* concerne azioni ed obiettivi strategici strettamente correlati alla missione degli Atenei - ossia formazione e ricerca – individuati nell'ambito di linee guida nazionali, che le singole università sono chiamate a realizzare nell'ambito del proprio *Programma triennale*, mentre il *Piano integrato* si focalizza, attraverso la definizione degli obiettivi funzionali e la valutazione del loro raggiungimento, sulla programmazione e valutazione delle attività tecniche e amministrative a supporto della missione. Al fine di garantire la coerenza e l'unitarietà del processo programmatorio dell'Ateneo, ivi compreso il ciclo di bilancio, vengono individuati appositi strumenti e fasi di raccordo che si descrivono di seguito.

IL PROCESSO DI PROGRAMMAZIONE

Annualmente, l'Ateneo effettua un'analisi del contesto esterno ed interno che porta alla compilazione di una matrice SWOT¹, al fine di:

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

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

LA PROGRAMMAZIONE STRATEGICA

Gli obiettivi strategici dell'Ateneo sono definiti nel *Programma triennale* previsto dalla L. n. 43 del 2005, in coerenza con le linee generali di indirizzo del MIUR. Il *Programma Triennale* è il risultato di un processo condiviso e consolidato, attraverso il quale l'Ateneo, in coerenza con le *Linee generali di indirizzo di programmazione del sistema universitario*, tenuto conto dei bisogni degli interlocutori e del contesto, definisce le proprie strategie e le proprie politiche per il triennio, traducendole in obiettivi concreti, coerenti e realistici, che si concretano in azioni, per lo più annuali, a loro volta sviluppate dall'Ateneo nel suo complesso e dalle singole Strutture Fondamentali, nei diversi cicli programmatori.

Gli obiettivi strategici sono gli obiettivi che esprimono il modo in cui l'Ateneo intende realizzare la propria missione e ne delineano la strategia.

Essi hanno un orizzonte temporale pluriennale, concernono tutte le aree di attività dell'Ateneo.

Sono illustrati nel **Programma triennale**.

LA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

Dagli obiettivi strategici stabiliti discendono, a cascata, in relazione alle risorse annualmente disponibili, gli obiettivi operativi relativi all'esercizio di bilancio, individuati nello stesso documento e definiti azioni.

Le azioni sono gli obiettivi operativi attraverso i quali si intendono realizzare gli obiettivi strategici. Essi hanno un orizzonte temporale annuale o infrannuale e concernono tutte le aree di attività dell'Ateneo.

Sono illustrate nel **Programma triennale**.

¹ L'analisi SWOT, conosciuta anche come matrice SWOT ed usata per la prima volta da Albert Humphrey negli anni '60, è uno strumento di pianificazione strategica usato per valutare i punti di forza (Strengths), di debolezza (Weaknesses), le opportunità (Opportunities) e le minacce (Threats) del contesto in cui un'organizzazione programma le strategie per raggiungere i propri obiettivi. L'analisi riguarda sia l'ambiente interno (analizzando punti di forza e debolezza) che esterno (analizzando minacce ed opportunità) di un'organizzazione.

LA PROGRAMMAZIONE FUNZIONALE

Nel *Piano integrato* sono definiti gli obiettivi funzionali che costituiscono i mezzi d'attuazione, nell'ambito dell'attività amministrativa e tecnica, degli obiettivi strategici e operativi.

La declinazione organizzativa individua il soggetto responsabile del raggiungimento di ciascun obiettivo funzionale, che può essere assegnato:

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

Gli obiettivi funzionali sono gli obiettivi - di struttura, di gruppo e individuali – che concernono l'attività amministrativa e tecnica di supporto alla missione. Essi sono propri del ciclo della performance, all'interno del quale vengono definiti, monitorati e valutati. Sono illustrati nel ***Piano integrato***.

I LA STRUTTURA DEL DOCUMENTO

L'INQUADRAMENTO STRATEGICO

Nella prima sezione vengono descritte le principali linee di sviluppo dell'Ateneo, comprese le politiche della qualità, e viene sinteticamente definito il collegamento tra i diversi obiettivi.

LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Nella seconda 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, le modalità scelte per il monitoraggio delle azioni e la misurazione degli obiettivi, i soggetti coinvolti nelle azioni e quelli responsabili degli obiettivi.

LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

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*.

L'ALLEGATO TECNICO, infine, presenta le specifiche tecniche relative ai vari indicatori e ai cronoprogrammi di ciascun obiettivo, nonché il riepilogo degli obiettivi assegnati a ciascuna struttura.

2 L'INQUADRAMENTO STRATEGICO

LE STRATEGIE E LA PROGRAMMAZIONE DELL'ATTIVITÀ AMMINISTRATIVA E TECNICA

I Piani di programmazione di Ateneo, dalla prospettiva strategica a quella funzionale, si collocano nel modello di pianificazione integrata descritto nella Sezione introduttiva.

Questo modello si propone di gestire le fasi della programmazione di Ateneo all'interno di un processo unico, mediante un coinvolgimento di tutti gli attori interessati, nel riconoscimento di un'esigenza di semplificazione e di chiarezza che porti all'integrazione degli strumenti di programmazione legati al contesto accademico (Programma triennale e Sistema AVA) e a quello tecnico amministrativo (Ciclo della performance), nelle specificità dei rispettivi ruoli.

Il punto di partenza di tale processo coincide con l'analisi di contesto, ossia l'analisi SWOT, illustrata nel *Programma Triennale*, attraverso la quale è evidenziato il posizionamento nazionale e internazionale dell'Ateneo e in base alla quale sono individuate le priorità di intervento, poi declinate in obiettivi strategici e operativi.

Tali obiettivi, illustrati nel *Programma triennale*, sono poi stati declinati in obiettivi dell'attività tecnico amministrativa, o obiettivi funzionali (successivo paragrafo 3), in coerenza con la programmazione finanziaria annuale e triennale e tenuto conto delle politiche per l'assicurazione della qualità.

L'ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

L'Ateneo realizza le proprie politiche per la qualità mediante azioni di progettazione, implementazione, monitoraggio e controllo, con lo scopo di garantire che ogni attore coinvolto nei processi abbia consapevolezza dei suoi compiti e li svolga nel rispetto della programmazione definita, garantendo efficacia, trasparenza e tracciabilità.

L'Assicurazione della qualità (AQ) è l'insieme delle procedure interne relative alla progettazione, gestione e autovalutazione delle attività formative e scientifiche, comprensive di forme di verifica interna ed esterna, che mirano al miglioramento della qualità dell'istruzione superiore nel rispetto della responsabilità dell'Ateneo nei confronti della società.

Il Presidio della qualità svolge funzioni di supervisione dello svolgimento adeguato e uniforme delle procedure di AQ, fungendo da raccordo con le strutture che ne sono responsabili (Dipartimenti, Scuole, CdS) e assicurando il corretto flusso informativo da e verso il Nucleo di Valutazione e le Commissioni paritetiche per la didattica e il diritto allo studio, sulla base degli indirizzi degli Organi di governo. La sua organizzazione e il suo funzionamento sono disciplinati da un regolamento.

Il Presidio è composto dal Prorettore per la Formazione, dal Prorettore per la Ricerca e il trasferimento tecnologico, da cinque docenti, in rappresentanza delle Scuole dell'Ateneo, con competenze in ambito di valutazione, accreditamento e qualità, designati dal Senato accademico su proposta del Rettore e da un rappresentante degli studenti designato, al loro interno, dai rappresentanti degli studenti in Senato accademico. Il Coordinatore è il Prorettore per la Formazione. Il Presidio attua le politiche per la qualità attraverso la traduzione degli indirizzi strategici deliberati dagli Organi di governo in linee operative. Inoltre definisce gli strumenti per la qualità, in particolare processi e relative procedure per l'Assicurazione della qualità per la gestione della didattica, della ricerca e della terza missione: programma e attua la necessaria formazione, affianca i responsabili operativi fornendo supporto di competenze per lo svolgimento delle attività e verifica il rispetto delle procedure e delle tempistiche di Assicurazione della qualità. Infine attiva ogni iniziativa utile a promuovere la qualità all'interno dell'Ateneo.

Il Presidio collabora 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. Formula al Rettore e agli Organi di governo proposte funzionali al miglioramento delle attività.

L'Ateneo aggiorna le politiche per la qualità, le azioni previste per la loro attuazione e l'organizzazione del sistema di Assicurazione interna della Qualità nel documento "Politiche per la qualità", che viene rivisto annualmente in un'ottica di miglioramento continuo e in modo organico e coerente con il Programma Triennale.

LE LINEE DI SVILUPPO DELL'ATTIVITÀ AMMINISTRATIVA E TECNICA

Nell'ambito delle strategie, l'Ateneo ha individuato le linee di sviluppo dell'attività amministrativa indicate nel *Programma triennale*, poi declinate dagli organi di governo, nel mandato del Direttore Generale per il biennio che decorre da settembre 2017, con le finalità specifiche di *perseguire iniziative di innovazione, di riassetto organizzativo, di revisione e semplificazione di procedure e processi e di comunicazione interna ed esterna più efficace, finalizzate a sostenere gli organi di governo e le strutture nella loro missione istituzionale di didattica e ricerca, garantendo nel contempo l'impiego più razionale e produttivo delle risorse economiche e strumentali e la valorizzazione delle competenze e della professionalità del personale tecnico amministrativo.*

Il nuovo Direttore Generale, nominato il 1 settembre 2017, in sinergia con la governance ha concretizzato tali finalità in principi dell'attività tecnico-amministrativa, quali:

- › la comunità di intenti e condivisione degli obiettivi: recuperare la coscienza di essere una grande comunità composta da docenti, personale tecnico, amministrativo, bibliotecario e sanitario e studenti, ognuno nel proprio ruolo deve avere a cuore di costruire questa grande istituzione;
- › il ruolo degli uffici tecnico amministrativi: il compito delle funzioni tecniche e amministrative è quello di dare supporto alla gestione e allo sviluppo delle attività di didattica e di ricerca. Al di fuori di questa chiarezza di scopo il rischio è che l'organizzazione alimenti se stessa;
- › l'uniformità tra organizzazione teorica e pratica: forma e sostanza devono il più possibile coincidere, quindi nessuna sovrastruttura inutile che non rappresenti la realtà organizzativa e non serva per svolgere meglio le attività.

Per quanto riguarda l'organizzazione delle strutture:

- › Servizi e Settori devono avere un dimensionamento minimo che ne giustifichi l'esistenza o la nuova costituzione;
- › maggior verticalizzazione e specializzazione delle aree;

- › maggior trasversalità e collaborazione nello sviluppo delle attività sia all'interno delle singole strutture, sia tra le diverse strutture, in un'ottica progettuale, di filiera e di ottimizzazione dei processi;
- › maggior chiarezza su chi fa cosa, maggior condivisione degli obiettivi, maggiore e migliore comunicazione interna ed esterna;
- › massima trasparenza nella pesatura delle diverse posizioni e nei criteri e procedimenti di selezione del personale per le stesse.

Tenuto conto di tali principi, è stata condotta un'ampia analisi, sia su dati relativi a questo e ad altri Atenei, sia mediante numerosi incontri con i responsabili delle strutture fondamentali, i dirigenti e il personale tecnico amministrativo, della Direzione Generale e delle strutture.

In base agli elementi emersi, il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 22 novembre 2017 ha approvato i seguenti indirizzi:

- › **Comunicazione:** è necessario che il supporto tecnico amministrativo sia in grado di valorizzare anche all'esterno le attività di missione svolte dalla componente accademica, anche al fine di aumentare l'attrattività dell'Ateneo. In tale ambito assumono un ruolo importante, oltre ai rapporti con la stampa e la comunità, il presidio e lo sviluppo dei social network e anche i servizi di supporto erogati agli studenti;
- › **Spazi:** è necessaria una gestione del patrimonio immobiliare in grado di razionalizzare e valorizzare gli spazi a disposizione, con un maggiore presidio sul territorio e un corretto dimensionamento delle nuove opere;
- › **ICT:** è necessario che l'Ateneo giunga ad una maggiore informatizzazione dei processi, in modo tale da dematerializzare maggiormente i documenti e fornire più servizi a distanza agli studenti;
- › **Acquisti:** è necessario, considerata anche l'alta specializzazione richiesta, fornire un servizio maggiormente centralizzato alle Strutture Fondamentali e alle Aree Dirigenziali. Ciò consentirà di ridurre i tempi di approvvigionamento, programmare meglio gli acquisti e creare economie di scala.

In applicazione di tali indirizzi, si è giunti ad una complessiva riorganizzazione della Direzione Generale, approvata dal Consiglio di Amministrazione nel mese di dicembre, che proseguirà nel corso del 2018, dopo un supplemento di analisi e di verifica dell'adeguatezza dell'esistente, in particolare delle Strutture Fondamentali.

L'organigramma tecnico amministrativo dell'Ateneo dall'1.1.2018 è il seguente:

DIRETTORE GENERALE cui compete la complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di amministrazione
--

da cui dipende, direttamente o tramite snodi intermedi, la gestione amministrativa e tecnica di:
DIPARTIMENTI che assicurano lo svolgimento delle attività didattiche, sono sede dell'attività scientifica dei docenti, promuovono e sostengono l'attività di ricerca dei propri docenti
SCUOLE che hanno compiti di coordinamento e di razionalizzazione delle attività didattiche delle strutture ad esse afferenti nonché di gestione dei servizi comuni
CENTRI DI SERVIZIO D'ATENEIO strutture per la gestione di servizi o apparecchiature complesse, ovvero per la promozione di attività di interesse generale dell'Ateneo
CENTRI DI ECCELLENZA DI ATENEIO strutture che possono svolgere attività di ricerca scientifica e attività didattica e formativa
IANUA - Scuola superiore dell'Università degli Studi di Genova che ha l'obiettivo di promuovere ed organizzare percorsi di alta formazione
SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEIO , costituito dall'insieme delle Biblioteche di Scuola
CENTRO DATI, INFORMATICA E TELEMATICA DI ATENEIO (CEDIA) che organizza e gestisce il sistema informativo digitale di Ateneo, progettando e sviluppando l'insieme delle risorse tecnologiche dell'informazione e della comunicazione

da cui dipendono direttamente le seguenti Aree dirigenziali con funzioni verticali
AREA DIREZIONALE Presidia i processi d'immediata strumentalità rispetto alle attribuzioni del Rettore e del Direttore Generale
AREA PROMOZIONE E SVILUPPO Svolge, nell'ambito della terza missione, un ruolo di promozione esterna nei confronti del mondo delle Imprese, degli Enti territoriali, degli Alumni e delle persone fisiche in generale. Svolge un ruolo di sviluppo interno fornendo servizi comuni e personalizzati alle Strutture Fondamentali in coordinamento con le altre Aree Dirigenziali
AREA DIDATTICA E STUDENTI Coordina e gestisce le attività relative all'offerta formativa, alla carriera degli studenti e dei corsi di alta formazione, alla mobilità
AREA APPRENDIMENTO PERMANENTE, ORIENTAMENTO, E-LEARNING Gestisce l'orientamento degli studenti e l'apprendimento permanente e fornisce supporto allo sviluppo dell'innovazione didattica e dell'e-learning, in coordinamento con le Strutture Fondamentali. Gestisce la formazione del personale interno
AREA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

Presiede alle attività legate ai finanziamenti per la ricerca scientifica. Presiede alle attività di sfruttamento dei risultati della ricerca scientifica. Supporta l'attivazione e la selezione di dottorati e assegni di ricerca
AREA RISORSE E BILANCIO Garantisce e coordina la gestione economico- finanziaria dell'Ateneo
AREA PERSONALE Gestisce giuridicamente le carriere, compreso il reclutamento, del personale docente, del personale tecnico amministrativo e dirigente, anche operante in regime di convenzione con il SSR. Gestisce lo stato giuridico degli assegnisti di ricerca. Cura le relazioni sindacali e le iniziative di Welfare dell'Ateneo. Supporta le strutture nell'utilizzo di lavoro flessibile e autonomo
AREA LEGALE E GENERALE Assicura il presidio e il supporto giuridico all'Ateneo. Gestisce le attività generali e istituzionali. Presiede alla gestione giuridica del patrimonio immobiliare. Cura e gestisce i rapporti di carattere generale, non rientranti nelle competenze di altre aree
AREA APPROVVIGIONAMENTI Acquisisce beni, servizi e lavori
AREA CONSERVAZIONE EDILIZIA Coordina e gestisce gli interventi di conservazione delle infrastrutture, coordina l'attività di vigilanza sul patrimonio edilizio delle Strutture Fondamentali
AREA SVILUPPO EDILIZIO Coordina e gestisce gli interventi di sviluppo e recupero delle infrastrutture esistenti e sovrintende alla progettazione delle nuove opere. ²

3 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

GLI OBIETTIVI FUNZIONALI 2018-2020

Gli obiettivi funzionali, che come illustrato in precedenza costituiscono gli strumenti di natura programmatica delle attività tecniche e amministrative a supporto degli obiettivi di missione, devono essere rilevanti, pertinenti, specifici, misurabili in termini concreti e chiari e attribuiti ad uno o più strutture responsabili (obiettivi trasversali).

Il Direttore Generale propone al Consiglio di Amministrazione gli obiettivi funzionali individuati a seguito di un processo partecipativo che ha coinvolto i principali interlocutori, tramite questionari di customer satisfaction rivolti a diversi portatori di interesse (studenti, docenti, responsabili di struttura, coordinatori di progetto, responsabili di corso di studi, organi di governo e personale tecnico amministrativo), incontri tra la governance e i dirigenti e incontri con tutto il personale delle Aree dirigenziali e di alcune Strutture Fondamentali, strumenti che consentono 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.

Gli obiettivi individuati sono assegnati:

- › 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.

Di seguito si presentano gli obiettivi funzionali per il triennio 2018-2020 con le relative strutture responsabili:

MISSIONE	OBIETTIVO PROGRAMMA TRIENNALE 2018-2020	Codice obiettivo	OBIETTIVO	peso	STRUTTURE RESPONSABILI
Istruzione universitaria	A FORMAZIONE E SERVIZI AGLI STUDENTI	FOR 01	Contribuire al raggiungimento degli obiettivi di missione nell'ambito della didattica	20%	Aree della Direzione Generale, Uffici in staff al Direttore Generale, CEDIA e Strutture Fondamentali
Istruzione universitaria	D INTERNAZIONALIZZAZIONE	FOR 02	Contribuire al raggiungimento degli obiettivi di missione nell'ambito dell'internazionalizzazione	20%	Aree della Direzione Generale, Uffici in staff al Direttore Generale, CEDIA e Strutture Fondamentali
Ricerca e innovazione	B RICERCA	RIC 01	Contribuire al raggiungimento degli obiettivi di missione nell'ambito della ricerca	20%	Aree della Direzione Generale, Uffici in staff al Direttore Generale, CEDIA e Strutture Fondamentali

² Nel testo approvato dal Consiglio di Amministrazione per mero errore materiale non è presente l'Area Sviluppo edilizio.

Istruzione universitaria	C TERZA MISSIONE	RIC 01	Contribuire al raggiungimento degli obiettivi di missione nell'ambito della terza missione	20%	Aree della Direzione Generale, Uffici in staff al Direttore Generale, CEDIA e Strutture Fondamentali
Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	I. Semplificare l'organizzazione e i processi	SUP 01	Redigere una Carta dei Servizi per l'erogazione di servizi agli utenti e alle Strutture	20%	Aree della Direzione Generale, Uffici in staff al Direttore Generale, CEDIA e Strutture Fondamentali
TOTALE				100%	

Nell'allegato tecnico è presentata una scheda per ciascuno degli obiettivi funzionali contenente le specifiche e la metrica di valutazione di ciascun obiettivo

A seguito dell'aggiornamento, ancora in corso, del Programma triennale 2018-2020, che dovrà tenere conto del cambio di vertice amministrativo e della riorganizzazione descritta in precedenza, gli obiettivi funzionali verranno adeguati, integrati, specificati.

IL COLLEGAMENTO TRA OBIETTIVI E RISORSE

Il bilancio di previsione rappresenta gli effetti contabili delle scelte assunte in sede di programmazione strategica e operativa e la loro motivazione e coerenza con il programma, con il quadro economico-finanziario e con i vincoli di finanza pubblica. Il bilancio dell'Ateneo è classificato in missioni e programmi.

Le missioni rappresentano le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti utilizzando risorse finanziarie, umane e strumentali, mentre i programmi rappresentano gli aggregati omogenei di attività volte a perseguire gli obiettivi definiti nell'ambito delle missioni. Tale sistema è finalizzato ad assicurare maggiore trasparenza e confrontabilità delle informazioni riguardanti il processo di allocazione delle risorse pubbliche e la destinazione delle stesse.

Gli obiettivi funzionali del Piano integrato, così come gli obiettivi del Programma Triennale sono aggregati in missioni e programmi al fine di poter determinare la correlazione tra obiettivi e risorse.

A seguito dell'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione della riclassificazione del bilancio di previsione, si provvederà ad integrare il presente Piano con gli stanziamenti di bilancio per missioni e programmi, che rappresentano le risorse assegnate al perseguimento degli obiettivi previsti dal *Piano integrato*, come aggregati nella tabella precedente, in armonia con quanto illustrato nella sezione II relativa al Programma Triennale.

IL MONITORAGGIO E LA VALUTAZIONE

Lo stato di avanzamento degli obiettivi, durante l'anno, verrà sottoposto a monitoraggio in itinere:

- › durante il corso dell'anno, il Direttore Generale, di concerto con i dirigenti, monitora costantemente il grado di avanzamento degli obiettivi funzionali;
- › entro il 31 luglio dell'anno di riferimento, il Direttore Generale, sulla base dei dati forniti dai singoli dirigenti, comunica all'OIV e poi al Consiglio di Amministrazione il grado di avanzamento degli obiettivi contenuti nel *Piano integrato* e le eventuali criticità riscontrate. In tale occasione, il Consiglio di Amministrazione individua eventuali situazioni di criticità e definisce possibili interventi correttivi idonei a garantire la realizzazione degli obiettivi prestabiliti;
- › entro la fine dell'anno di riferimento, il Direttore Generale può provvedere ad una rilevazione pre-consuntiva del grado di raggiungimento degli obiettivi, ai fini di calibrare il *Piano integrato* dell'anno successivo.

Al termine del ciclo della performance, verrà rilevato il risultato della performance organizzativa complessiva dell'Ateneo e il risultato di ciascuna Area dirigenziale.

La media del grado di raggiungimento degli obiettivi, tenuto conto dei pesi indicati, rappresenterà la **performance organizzativa complessiva dell'Ateneo**.

La media del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati a ciascuna struttura, tenuto conto dei pesi, rappresenterà la **performance organizzativa della struttura**.

Tale risultato sarà rendicontato, entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento, nella proposta di *Relazione annuale sulla performance*, presentata dal Direttore Generale al Consiglio di Amministrazione per l'approvazione e sottoposta poi alla validazione da parte del Nucleo di Valutazione nelle funzioni di OIV.

IL BENESSERE ORGANIZZATIVO

A partire dal 2012, viene somministrato al personale tecnico amministrativo un questionario sul benessere organizzativo e la condivisione del sistema di valutazione; nel 2017 è stato revisionato come da obiettivo attribuito all'Area Personale. In particolare, la revisione è consistita principalmente: nell'introduzione di ulteriori quesiti destinati ad analizzare aspetti precedentemente non considerati ma ritenuti utili per rappresentare il contesto lavorativo dell'Ateneo; nell'inserimento dell'opzione "non so" come possibile risposta a tutti i quesiti; nell'aggiunta di una nuova sezione contenente due domande aperte (per raccogliere idee e proposte di miglioramento e per segnalare iniziative per il

personale tecnico-amministrativo apprezzate) e la rilevazione dell'opinione dell'intervistato in merito ad alcuni progetti dell'Ateneo di Genova.

Alla rilevazione hanno partecipato 269³ dipendenti su 1430 (18,81%), a fronte dei 471 (33,45%) partecipanti dell'anno precedente.

Di seguito la sintesi dei risultati relativi al clima organizzativo derivanti dalla rilevazione.

AREA		SEZIONE	PUNTEGGIO MEDIO (SCALA 1-6) 2016	PUNTEGGIO MEDIO (SCALA 1-6) 2017
I	A	Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato (*)	4,01	4,09
	B	Le discriminazioni (*)	4,68	4,85
	C	L'equità nella mia amministrazione	3,11	3,13
	D	Carriera e sviluppo professionale	2,84	3,23
	E	Il mio lavoro (*)	4,17	4,09
	F	I miei colleghi	4,14	4,18
	Fbis	La comunità universitaria	4,38	4,60
	G	Il contesto del mio lavoro	3,22	3,29
	H	Il senso di appartenenza (*)	4,10	4,16
II	I	L'immagine della mia amministrazione	4,41	4,50
	L	La mia organizzazione	2,95	2,98
	M	Le mie performance	3,81	3,94
III	N	Il funzionamento del sistema	3,54	3,60
	O	Il/La mio/a Responsabile e la mia crescita	4,10	4,22
	P	Il/La mio/a Responsabile e l'equità	3,99	4,18
	Q	Il/La mio/a Responsabile e il sistema di valutazione	4,13	4,30
		MEDIA	4,00	3,85

(*) al fine di una lettura omogenea dell'andamento dei dati, per la determinazione del punteggio medio della sezione, i punteggi relativi alle domande a polarità invertita sono stati misurati come scostamento tra il punteggio massimo esprimibile (6) e il punteggio medio assegnato alla domanda.

I risultati sono pubblicati nella pagina web:

<https://intranet.unige.it/personale/settore-welfare-di-ateneo>.

Rispetto all'indagine 2016, 15 sezioni hanno registrato un miglioramento, a fronte di 1 che presenta un peggioramento. Di queste, i miglioramenti più significativi riguardano le sezioni relative alle discriminazioni, alla carriera e sviluppo professionale, alla comunità universitaria (Area 1), alle performance (Area 2), e tutte le sezioni relative alla valutazione del superiore gerarchico (Area 3). Cala sensibilmente invece il punteggio nella sezione "Il mio lavoro" (Area 1). Per quanto riguarda i quesiti aperti, l'argomento più ricorrente oggetto di idee e proposte di miglioramento è risultato essere quello dell'organizzazione; gli interventi maggiormente apprezzati si sono rivelati essere quelli di natura economica.

Infine, gli intervistati hanno individuato la polizza sanitaria integrativa come il progetto con maggiori possibilità di apportare significativi miglioramenti alla qualità del benessere lavorativo.

I risultati sono attualmente oggetto di approfondimento con la Dirigente dell'Area Personale, al fine di individuare azioni destinate ad apportare miglioramenti nelle aree considerate maggiormente problematiche.

4 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 sistematicamente nell'Ateneo 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 modificato ai fini dell'adeguato alle *Linee guida per la gestione integrata del ciclo della performance* emanate da ANVUR nel luglio 2015, a seguito di incontri con le rappresentanze sindacali e con i soggetti che svolgono un ruolo valutativo nel processo. Nel 2016 e nell'anno in corso sono state apportate modifiche tese a migliorare le schede di valutazione dei dirigenti e altri necessari adeguamenti all'evoluzione normativa nel frattempo intervenuta.

Uno degli obiettivi di miglioramento, nell'ambito della valutazione del personale, è la maggior diffusione della cultura organizzativa e valutativa, che permetta una reale condivisione del processo. A tal fine sono stati 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.

³ Sono stati considerati solo i questionari completati

QUALI SONO GLI ELEMENTI UTILIZZATI PER LA VALUTAZIONE

La valutazione del **Direttore Generale** è rappresentata dal risultato della performance complessiva dell'Ateneo (70%) e da elementi specifici dell'azione posta in essere, evidenziati dal Rettore (30%).

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

- › 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) (40%);
- › 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) (50%);
- › contributo fornito alla performance complessiva dell'Ateneo (risultato raggiunto – obiettivi di Ateneo) (10%).

Il *Sistema di misurazione e valutazione della performance* definisce le schede di valutazione dei dirigenti in base al ruolo.

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

- › 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).

Come previsto dal *Sistema di misurazione e valutazione della performance*, le schede di valutazione del personale tecnico amministrativo sono definite dal Direttore Generale in base al ruolo dei singoli dipendenti.

QUALI SONO GLI OBIETTIVI DI GRUPPO E INDIVIDUALI

Il **Direttore Generale** risponde di tutti gli obiettivi funzionali dell'Ateneo. Alcuni di essi, come risulta dalla sezione relativa alla performance organizzativa, sono individualmente assegnati a lui a titolo di obiettivi individuali.

Ai **dirigenti** sono attribuiti gli obiettivi funzionali assegnati all'Area dirigenziale di diretta responsabilità, che rappresentano anche i loro obiettivi individuali.

Al **personale tecnico amministrativo** di tutte le strutture è attribuito l'obiettivo *SUP 01 Redigere una Carta dei Servizi per l'erogazione di servizi agli utenti e alle Strutture* definito nella sezione **LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA** e nell'**ALLEGATO TECNICO**.

Tale obiettivo costituisce obiettivo individuale per chi riveste un incarico di responsabilità (Capi Servizio, Capi Settore, Capi Ufficio, Responsabili di Sportello, Direttori di Biblioteca, Direttori di Centro servizi, Segretari amministrativi, Coordinatori tecnici), obiettivo di gruppo per il restante personale.

Tale assegnazione è tesa a favorire la collaborazione e il lavoro di gruppo rispetto alla frammentazione delle attività e alla competizione.

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.

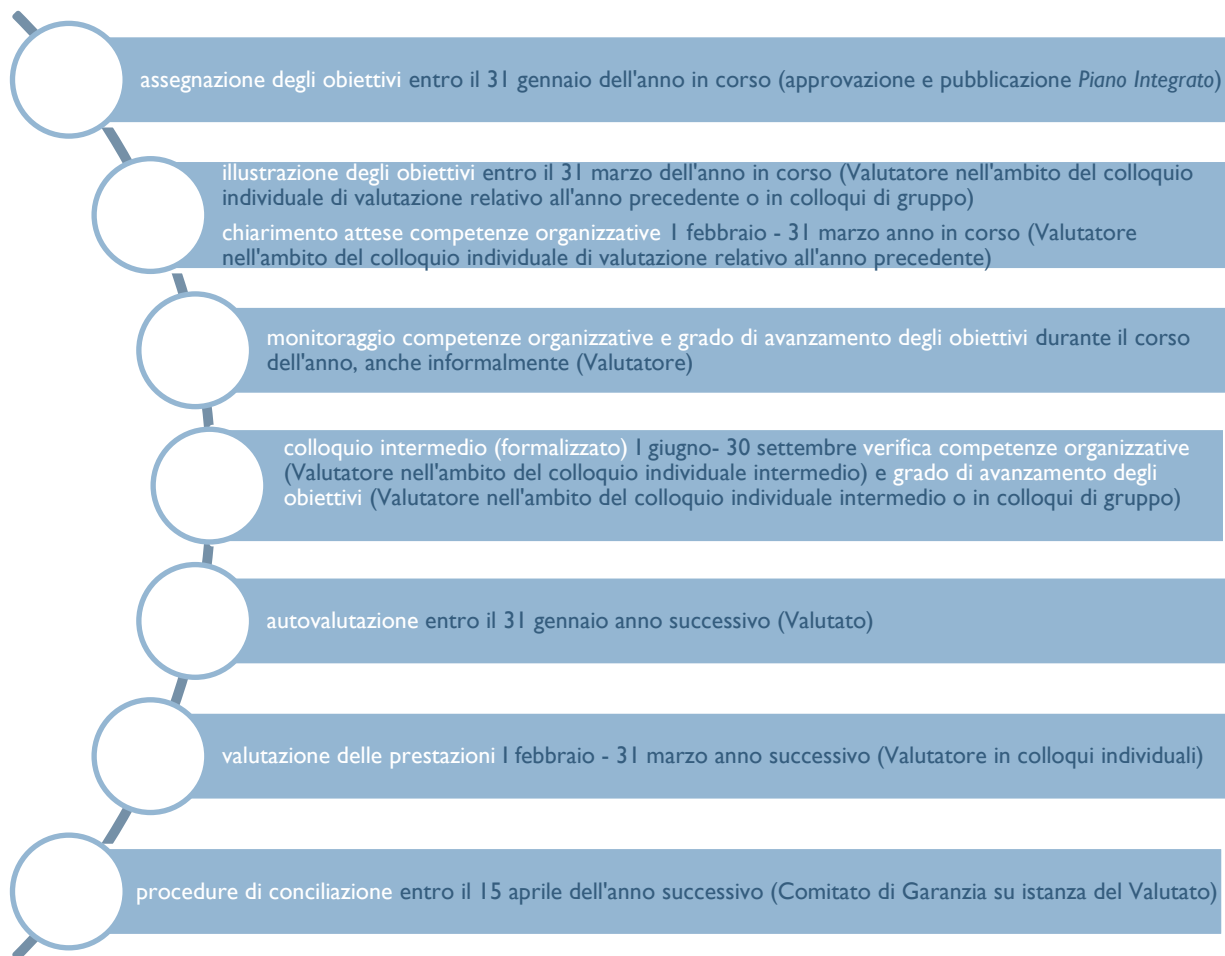
I dirigenti sono valutati dal Direttore Generale.

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 e 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 DI CORRUZIONE

Si ritiene qui utile enucleare alcuni elementi sintetici maggiormente collegati alla performance e all'organizzazione, rimandando per approfondimenti al *Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza*,

LA ROTAZIONE DI DIRIGENTI

Il responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, alla luce della normativa e del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, di concerto con il Direttore generale, ha predisposto un piano di rotazione per il personale dirigenziale, presentato in dettagli nel di cui alla sezione successiva, articolato che prevede:

- > Individuazione delle posizioni dirigenziali da sottoporre a rotazione
- > Programmazione della rotazione
- > Adozione di misure alternative alla rotazione

- > Rotazione per il triennio 2018-2020.

LE MISURE ALTERNATIVE ALLA ROTAZIONE

Nell'arco del 2018 verranno adottate delle misure alternative alla rotazione, di cui si riporta una sintetica descrizione. Le modalità di realizzazione delle stesse, anche con riferimento agli aspetti tecnico organizzativi, saranno dettagliate in futuri atti del direttore generale.

Per la riduzione del valore del rischio corruttivo nei processi relativi all'ambito degli affidamenti di lavori, servizi e forniture, si propongono le seguenti misure alternative alla rotazione:

- > Per il processo di acquisizione di beni e servizi il soggetto richiedente e il soggetto responsabile del processo di affidamento e aggiudicazione del bando di gara non possono coincidere, né essere legati da uno stretto rapporto di dipendenza gerarchica (es. Capo servizio- Dirigente). L'obiettivo è quello di diminuire la possibilità che il processo di acquisizione possa essere gestito in via esclusiva da un solo soggetto o da più soggetti, senza possibilità di controllo esterno.
- > Le attività di supporto amministrativo al RUP sono svolte da personale amministrativo assegnato ad un'area dirigenziale diversa da quella competente alle attività di acquisizione di beni e servizi. Con tale modalità organizzativa è rispettata la centralità riconosciuta al RUP dal nuovo codice degli appalti permettendo al contempo una segregazione delle funzioni più strettamente attinenti ad aspetti amministrativi, che verranno comunque svolti sotto la sua supervisione.
- > Per la riduzione del valore corruttivo nei restanti processi, si propongono le seguenti misure alternative alla rotazione:
 - > Istituzione di una commissione di audit interno, nominata dal Direttore Generale con cadenza triennale

I risultati delle attività sopra elencate dovranno essere illustrati al Rettore, al Direttore Generale e al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza entro il 30 novembre di ogni anno.

GLI OBIETTIVI IN MATERIA DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA

In attuazione a quanto disposto dal Piano Nazionale Anticorruzione, deliberato dall'Autorità Nazionale Anticorruzione in data 22.11.2017, l'Ateneo procederà ad aggiornare il proprio Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza, secondo le disposizioni ivi contenute, entro agosto 2018. Alla luce di ciò le misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza, riportate nel Piano Integrato 2018-2020, costituiscono un proseguimento delle strategie adottate in sede di Piano Integrato 2017-2019, mentre le nuove misure attuative degli obiettivi in materia e delle indicazioni ANAC saranno quindi stabilite in documenti successivi.

Soltanto allora, coerentemente con l'applicazione delle misure previste nella sezione la prevenzione della corruzione e la trasparenza, ai singoli dirigenti, sotto la supervisione del Responsabile per la prevenzione della corruzione, potranno essere assegnati gli obiettivi in materia per il 2018.

OBIETTIVO FOR 01	Contribuire al raggiungimento degli obiettivi di missione nell'ambito della didattica
Dipendenza dal Programma triennale 2018-2020	A FORMAZIONE E SERVIZI AGLI STUDENTI
Missione	Istruzione universitaria
Stato iniziale e motivazioni	Attualmente non vi è completa integrazione tra gli obiettivi di missione e quelli dell'attività amministrativa e tecnica
Risultati attesi	Valorizzare il contributo dei dirigenti e delle strutture tecnico-amministrative al raggiungimento degli obiettivi di missione
Stakeholder	studenti, docenti
Obiettivo di miglioramento misurato tramite	Percentuale di raggiungimento degli obiettivi operativi 2018 della sezione A Formazione e Servizi agli Studenti del Programma Triennale 2018-2020: Soglia:>60% = 60% Target:>75% = 75% Eccellenza:>90% = 100%
Strutture responsabili	Aree della Direzione Generale, Uffici in staff al Direttore Generale, CEDIA e Strutture Fondamentali
Risorse assegnate	Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni
Peso	20%

OBIETTIVO FOR 02	Contribuire al raggiungimento degli obiettivi di missione nell'ambito dell'internazionalizzazione
Dipendenza dal Programma triennale 2018-2020	D INTERNAZIONALIZZAZIONE
Missione	Istruzione universitaria
Stato iniziale e motivazioni	Attualmente non vi è completa integrazione tra gli obiettivi di missione e quelli dell'attività amministrativa e tecnica
Risultati attesi	Valorizzare il contributo dei dirigenti e delle strutture tecnico-amministrative al raggiungimento degli obiettivi di missione
Stakeholder	studenti, docenti
Obiettivo di miglioramento misurato tramite	Percentuale di raggiungimento degli obiettivi operativi 2018 della sezione D Internazionalizzazione del Programma Triennale 2018-2020: Soglia:>60% = 60% Target:>75%= 75% Eccellenza:>90% = 100%
Strutture responsabili	Aree della Direzione Generale, Uffici in staff al Direttore Generale, CEDIA e Strutture Fondamentali
Risorse assegnate	Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni
Peso	20%

OBIETTIVO FOR 03	Contribuire al raggiungimento degli obiettivi di missione nell'ambito della terza missione
Dipendenza dal Programma triennale 2018-2020	TERZA MISSIONE
Missione	Istruzione universitaria
Stato iniziale e motivazioni	Attualmente non vi è completa integrazione tra gli obiettivi di missione e quelli dell'attività amministrativa e tecnica
Risultati attesi	Valorizzare il contributo dei dirigenti e delle strutture tecnico-amministrative al raggiungimento degli obiettivi di missione
Stakeholder	Comunità locale, sistema sociale e produttivo
Obiettivo di miglioramento misurato tramite	Percentuale di raggiungimento degli obiettivi operativi 2018 della sezione C Terza Missione del Programma Triennale 2018-2020: Soglia:>60% = 60% Target:>75% = 75% Eccellenza:>90% = 100%
Strutture responsabili	Aree della Direzione Generale, Uffici in staff al Direttore Generale, CEDIA e Strutture Fondamentali
Risorse assegnate	Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni
Peso	20%

OBIETTIVO RIC 01	Contribuire al raggiungimento degli obiettivi di missione nell'ambito della ricerca
Dipendenza dal Programma triennale 2018-2020	B RICERCA
Missione	Ricerca e innovazione
Stato iniziale e motivazioni	Attualmente non vi è completa integrazione tra gli obiettivi di missione e quelli dell'attività amministrativa e tecnica
Risultati attesi	Valorizzare il contributo dei dirigenti e delle strutture tecnico-amministrative al raggiungimento degli obiettivi di missione
Stakeholder	docenti, comunità scientifica, sistema sociale e produttivo
Obiettivo di miglioramento misurato tramite	Percentuale di raggiungimento degli obiettivi operativi 2018 della sezione B Ricerca del Programma Triennale 2018-2020: Soglia:>60% = 60% Target:>75% = 75% Eccellenza:>90% = 100%
Strutture responsabili	Aree della Direzione Generale, Uffici in staff al Direttore Generale, CEDIA e Strutture Fondamentali
Risorse assegnate	Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni
Peso	20%

OBIETTIVO SUP 01	Redigere una Carta dei Servizi per l'erogazione di servizi agli utenti e alle Strutture
Dipendenza dal Programma triennale 2018-2020	II. Semplificare l'organizzazione e i processi.
Missione	Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
Stato iniziale e motivazioni	Attualmente i servizi resi dall'Ateneo non sono adeguatamente comunicati all'utenza esterna ed interna, né sono specificati le modalità di erogazione e gli standard di qualità
Risultati attesi	Fornire un miglior servizio agli utenti esterni ed interni ad iniziare dalla definizione di servizi erogati e dei relativi standard di qualità
Stakeholder	Studenti, docenti, personale, Strutture Fondamentali
Obiettivo di Fine Lavori misurato tramite	<p>Rispetto del Cronoprogramma: Redazione e applicazione di un documento unico che contenga per ciascun dei principali servizi offerti, per ciascuna area dirigenziale e tipologia di struttura (Dipartimento, Scuola, Biblioteca, Centro):</p> <ul style="list-style-type: none"> > modalità di accesso al servizio > ufficio responsabile > principi > funzionamento > standard di qualità e quantità relativi alle prestazioni erogate > reclami e altre forme di salvaguardia > procedure e standard comuni per eventuali servizi non censiti <p>soglia: 31.12.2018 = 70% target 31.10.2018 = 85% eccellenza 30.9.2018 = 100%</p>
Strutture responsabili	Aree della Direzione Generale, Uffici in staff al Direttore Generale, CEDIA e Strutture Fondamentali
Risorse assegnate	Risorse umane, spazi, infrastrutture ICT in dotazione alle strutture interessate. Eventuali contratti esterni
Peso	20%